

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Zhodnocení finanční situace ovocné a okrasné školky

Evaluation of the Financial Situation of Fruit Trees and Ornamental Plants
Nursery

Student: Tony Skřipčák

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Josef Kašík, Ph.D.

Ostrava 2020

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student:

Tony Skřipčák

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R020 Ekonomika podniku

Téma:

Zhodnocení finanční situace ovocné a okrasné školky
Evaluation of the Financial Situation of the Fruit Trees and Ornamental
Plants Nursery

Jazyk vypracování:

čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika společnosti
 3. Teoretická východiska finanční analýzy
 4. Finanční analýza společnosti a zhodnocení výsledků
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 226 s. ISBN 978-80-86929-68-2.
KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 2. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2016. 322 s. ISBN 978-80-7380-591-3.
RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. vyd. Praha: Grada, 2015. 152 s. ISBN 978-80-247-5534-2.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Josef Kašík, Ph.D.**

Datum zadání: 22.11.2019

Datum odevzdání: 07.05.2020



doc. Ing. Jindra Peterková, Ph.D.
vedoucí katedry



doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.
proděkanka pro studium
na základě pověření k jednání č.j.
VSB/19/050319/9900 ze dne 24. 9. 2019

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 6.5.2020

.....*Skřípčák*.....

Tony Skřípčák

Na tomto místě bych chtěl poděkovat vedoucímu mé bakalářské práce, panu Ing. Josefu Kašíkovi, Ph.D., za pohotové zodpovězení všech mých dotazů, odborné vedení a velice příjemnou atmosféru během všech konzultací.

Obsah

Prohlášení o samostatném vypracování bakalářské práce.....	5
Obsah.....	7
1 Úvod	9
2 Charakteristika společnosti.....	10
3 Teoretická východiska finanční analýzy	12
3.1 Finanční analýza	12
3.2 Zdroje informací pro finanční analýzu	13
3.2.1 Rozvaha.....	13
3.2.2 Výkaz zisku a ztráty	19
3.3 Metody finanční analýzy	21
3.4 Analýza stavových ukazatelů	21
3.4.1 Horizontální analýza	21
3.4.2 Vertikální analýza	22
3.5 Analýza poměrových ukazatelů.....	23
3.5.1 Ukazatele likvidity	23
3.5.2 Ukazatele finanční stability a zadluženosti	27
3.5.3 Ukazatele aktivity	30
3.5.4 Ukazatele rentability	32
3.6 Bankrotní modely	35
3.6.1 Beaverův model	36
3.6.2 Tafflerův model	37
3.6.3 Index IN95	38
3.6.4 Altmanovy modely.....	40
3.7 SWOT analýza.....	42
4 Finanční analýza školky a zhodnocení výsledků	43
4.1 Zhodnocení horizontální analýzy	43
4.1.1 Horizontální analýza aktiv	43
4.1.2 Horizontální analýza pasiv	45
4.1.3 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty	46
4.2 Zhodnocení vertikální analýzy	49
4.2.1 Vertikální analýza aktiv	49
4.2.2 Vertikální analýza pasiv.....	50
4.3 Zhodnocení poměrových ukazatelů.....	51

4.3.1 Ukazatele likvidity	51
4.3.2 Ukazatele finanční stability a zadluženosti	55
4.3.3 Ukazatele aktivity	59
4.3.4 Ukazatele rentability	62
4.4 Zhodnocení bankrotních modelů	66
4.4.1 Beaverův model	66
4.4.2 Tafflerův model	67
4.4.3 IN95	68
4.4.4 Altmanův model.....	70
4.4.5 Shrnutí bankrotních modelů.....	71
4.5 Výkazy vnitropodnikového účetnictví.....	71
4.5.1 Provoz e – shopu	71
4.5.2 Prodejna	75
4.5.3 Porovnání	80
4.6 SWOT analýza.....	82
4.6.1 Silné stránky.....	82
4.6.2 Slabé stránky	85
4.6.3 Příležitosti	86
4.6.4 Hrozby.....	87
4.7 Návrhy a doporučení	90
5 Závěr.....	92
Seznam použité literatury	94
Tištěné zdroje	94
Elektronické zdroje.....	95
Seznam zkratk	96
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
Seznam příloh	
Přílohy	

1 Úvod

V současné době je trh maloobchodního prodeje rostlin přesycen. Pokud chce podnikatel v tomto odvětví uspět, musí kromě odborných znalostí a dovedností disponovat také ekonomickým myšlením, schopností dobře zhodnocovat vložené prostředky, uměním správně koordinovat práci a také schopností dostat se do povědomí zákazníků a přilákat je k nákupu.

Podnik, který bude v této práci analyzován, si z logických důvodů nepřeje být jmenován, proto bude používán smyšlený název Alfa s.r.o. Analýza bude vycházet z externích výkazů podnikové účetnictví, ale také z údajů čerpaných z vnitropodnikového účetnictví a z informací získaných v rozhovorech s majitelem. Díky všem těmto údajům je možno poměrně komplexně pochopit fungování podniku. Z tohoto důvodu bude v práci nejdříve provedena finanční analýza, která bude vycházet především z externích výkazů, na tu naváže analýza vnitropodnikového účetnictví, a nakonec bude provedena i SWOT analýza, jež bude vycházet převážně z informací přímo od majitele a doplní tak výsledky získané výpočty o důvody, proč daná situace nastala, a také bude možno získat povědomí o hlavních problémech podniku a o možnostech dalšího rozvoje. Cílem této bakalářské práce je tedy co nejkomplexněji zhodnotit finanční stav podniku Alfa s.r.o.

Práce bude rozdělena do 5 hlavních kapitol, a to včetně úvodu.

Druhá kapitola stručně popíše historii podniku Alfa s.r.o., vymezí hlavní oblasti jeho působení a také základní filosofii podniku.

Ve třetí kapitole bude teoreticky vysvětlen význam finanční analýzy, její zdroje a také metody. Právě podkapitole metod finanční analýzy bude věnován největší prostor. Budou v ní detailně popsány postupy horizontální a vertikální analýzy, analýzy poměrových ukazatelů a také postupy analýzy bankrotních modelů. Kapitola bude doplněna také představením základní struktury SWOT analýzy.

Ve čtvrté kapitole budou do teoretických postupů z kapitoly 3 vložena reálná čísla podniku a výsledky výpočtů budou konfrontovány s doporučenými hodnotami nacházejícími se právě ve třetí kapitole. Bude také provedena analýza nejrozumnějších údajů vnitropodnikového účetnictví a také SWOT analýza, v níž budou komentovány silné i slabé stránky podniku a také jeho příležitosti a hrozby. Na konci čtvrté kapitoly budou rovněž nastíněny návrhy a doporučení pro možná zlepšení. Celá kapitola bude doplněna řadou tabulek a grafů.

V závěrečné kapitole pak budou komplexní výsledky celé práce zhodnoceny.

2 Charakteristika společnosti

Podnik Alfa s.r.o. je česká společnost s ručením omezeným zabývající se maloobchodním prodejem školkařských výpěstků ovocných a okrasných rostlin a také doplňkového zahradnického materiálu. Jako samostatná společnost působí na trhu od roku 2014, zkušenosti vedení s tímto druhem podnikatelské činnosti jsou dnes však již téměř 30leté. Z tohoto důvodu měla společnost Alfa s.r.o. již při svém založení vytvořenou dobrou pověst mezi zákazníky, vedení znalo realitu o fungování tohoto odvětví a formální začátky společnosti tak nebyly tak složité, jako kdyby bylo potřeba vše budovat od začátku.

Hlavní specializací podniku je nabízení širokého sortimentu ovocných dřevin. V sortimentu této školky je možno nalézt klasické ovocné druhy, ale také mnoho méně známých či dříve běžně pěstovaných a dnes mizejících ovocných druhů. Zákazníka zaujme zejména široká paleta odrůd jednotlivých druhů. V nabídce jsou desítky běžně pěstovaných odrůd, ale také řada novinek, a hlavně velké množství starých a krajových odrůd ovoce, o které je dnes nebývalý zájem a tyto odrůdy často zažívají své znovuzrození. Snahou vedení je obohacovat sortiment každý rok o další odrůdy, a to jak o ty z kategorie nových a perspektivních odrůd, tak o odrůdy dnes znovuobjevené. Součástí nabídky jsou také okrasné rostliny, které společnosti umožňují prodávat i mimo hlavní období výsadby ovocných dřevin, které nastává na podzim a brzy na jaře. Prodej doplňkového materiálu (zahradnické substráty atd.) umožňuje zákazníkům nakoupit na jednom místě vše, co pro zahradničení potřebují a zvyšuje to tak jejich celkový komfort.

Vedení společnosti si uvědomuje, že již samotný výběr správných druhů a odrůd je poměrně odborná záležitost, proto se snaží uspokojit co nejvíce zákazníků možností nákupu přímo v prodejně, kde jim mohou zaměstnanci školky odborně poradit, pomoci s výběrem, osobně zodpovědět všechny dotazy a zákazník se zde navíc zúčastní výběru konkrétní sazenice. Všechny tyto činnosti pomáhají minimalizovat riziko následného pěstitelského neúspěchu, což zlepšuje celkovou pověst školky a zákazníci se sem rádi vrací.

Mnoho zákazníků, kteří by ve školce rádi nakoupili (např. vlivem možnosti pořízení odrůd, které v nabídce jiných školek nejsou), se všech nachází ve velkých vzdálenostech od školky a většina z nich by tak od nákupu zde upustila. Právě kvůli nim byla zřízena možnost nákupu přes e – shop, kdy lze poměrně velké množství z nabízených rostlin poslat i ve formě balíků a oblast působení společnosti se tak rozšiřuje na celou Českou republiku i Slovensko. E – shop je v provozu vždy v hlavních obdobích výsadby ovocných dřevin, tedy zhruba

od začátku října do začátku prosince a následně dle vývoje počasí zhruba od začátku března až do počátku května, kdy většina ze stromků začne rašit. O nákup přes e – shop je velký zájem. Z důvodu nedostatku personálu a hrozby zhoršení kvality služeb či nevyřízení objednávek je dnes provoz e – shopu uměle omezován, kdy po naplnění určité kapacity objednávek bývá příjem nových objednávek zastaven, a to až do doby, než se dosud přijaté objednávky vyřídí.

Společnost se také snaží prezentovat přívětivým a moderním přístupem k zákazníkům, což se projevuje pěkným vzhledem webových stránek, které jsou zvláště v době hlavní sezóny denně aktualizovány a také v umístění velkého množství návodů a článků právě na těchto stránkách, jež napomáhají ke zvýšení zákaznického komfortu.

Celkově se tedy společnost Alfa s.r.o. snaží stavět zvláště na kvalitě, budování dobrého vztahu se zákazníkem, moderním přístupu a širokém sortimentu, zvláště v oblasti ovocných rostlin.

3 Teoretická východiska finanční analýzy

3.1 Finanční analýza

Finanční analýza se v současném rychle měnícím se ekonomickém prostředí stala nedílnou součástí finančního řízení podniku. Jak uvádí Růčková (2015, s. 9) „*Finanční analýza představuje systematický rozbor získaných dat, která jsou obsažena především v účetních výkazech.*“. Jak uvádí Dluhošová (2010, s. 71) „*Hlavním úkolem finanční analýzy je, pokud možno komplexně posoudit úroveň současné finanční situace podniku (finanční zdraví), posoudit vyhlídky na finanční situaci podniku v budoucnosti a připravit opatření ke zlepšení ekonomické situace podniku, zajištění další prosperity podniku, k přípravě a zkvalitnění rozhodovacích procesů.*“. K hodnocení se podle některých autorů používají dvě hlavní kritéria. Prvním z nich je „schopnost vytvářet zisk“, které se opírá o základní definici podnikání, kdy „podnikatelem“ je mimo jiné „Ten, kdo samostatně vykonává výdělečnou činnost za účelem dosažení zisku.“. Druhým kritériem je „zajištění platební schopnosti podniku“, kdy neschopnost podniku hradit své závazky většinou znamená brzký a neúspěšný konec tohoto podnikání. Z časového hlediska finanční analýzy zasahují jak do minulosti, kdy je možno na základě mnoha kritérií hodnotit fungování podniku až do současné chvíle, ale jsou také nástrojem pro správné krátkodobé i dlouhodobé plánování. Je také potřeba myslet na to, že finanční analýza je komplexní ekonomickou disciplínou, takže do ní kromě údajů o financích vstupují i faktory jako objem a kvalita výroby, úroveň marketingu či schopnost se rychle a efektivně přizpůsobit změnám, které na podnik přímo či nepřímo doléhají. [3] [4] [14] [16]

O výsledky finanční analýzy podniku se většinou zajímá více cílových skupin lidí, kdy každá z nich potřebuje dle svých potřeb vyčíst trochu jiné informace. Majitelé z finanční analýzy zjišťují, zda jsou jejich vložené prostředky náležitě zhodnocovány. Jak uvádí Růčková (2015, s. 12) „*Z jejich hlediska je pak základním cílem maximalizace tržní hodnoty vlastního kapitálu společnosti, zajímá je vývoj tržních ukazatelů, ukazatelů ziskovosti a vztah peněžních toků k dlouhodobým závazkům.*“. Banky se zajímají především o dlouhodobou likviditu a schopnost dlouhodobě vytvářet zisk. Potenciální krátkodobí věřitelé se budou snažit získat informace o platební schopnosti, struktuře krátkodobých aktiv a krátkodobých závazků. Odběratelům půjde o včasné a kvalitní dodávky a uvědomělí zaměstnanci se budou zajímat o celkovou prosperitu podniku, protože ta má zvláště u menších podniků přímou souvislost se zachováním pracovních míst a také s mzdovými poměry. [4] [14]

3.2 Zdroje informací pro finanční analýzu

Základními prameny pro finanční analýzu jsou zvláště dvě skupiny výkazů. [3]

První z nich jsou „výkazy finančního účetnictví“, též nazývané jako „externí výkazy“, protože jsou zdrojem informací zejména pro externí uživatele. V rozvaze je možno nalézt údaje o stavu a struktuře majetku a o zdrojích jeho krytí, ve výkazu zisku a ztráty pak informace o tvorbě a užití výsledku hospodaření. Vzhledem k tomu, že se jedná o veřejně dostupné informace, které je podnik povinen zveřejňovat nejméně jednou za rok, lze tyto výkazy považovat za naprostý základ finanční analýzy podniku. [3] [13]

Druhou skupinou jsou tzv. „výkazy vnitropodnikového účetnictví“, které si podnik vytváří a upravuje podle svých požadavků a potřeb. Růčková (2015) doporučuje použití vnitropodnikových údajů ve finanční analýze pro zpřesnění výsledků a omezení rizika odchylky od reálného stavu. [3] [14]

3.2.1 Rozvaha

Rozvaha je základním účetním výkazem. Další výkazy vznikly až z potřeby detailnějšího sledování vybraných ekonomických charakteristik. Rozvaha je rozdělena na dvě strany, kdy první z nich zobrazuje stav majetku podniku, tzv. aktiva a druhá z nich zdroje krytí tohoto majetku, tzv. pasiva, a to k určitému časovému okamžiku. Struktura aktiv může být označena též jako majetková struktura podniku, zdroje krytí naopak tvoří tzv. finanční strukturu. [3] [4]

V rozvaze vždy musí platit základní bilanční rovnice, která, dle [3], říká, že

$$aktiva = pasiva. \quad (3.1)$$

Aktiva jsou tříděna dle jejich funkce a také dle doby jejich vázanosti v reprodukčním cyklu podniku. Pasiva jsou rozlišena podle vlastnictví zdrojů. [3]

3.2.1.1 Struktura aktiv

3.2.1.1.1 Pohledávky za upsaný základní kapitál

Řadí se zde upsané, ale dosud nesplacené akcie a majetkové podíly. [3]

3.2.1.1.2 Stálá aktiva

Představují takový majetek, který podniku slouží dlouhodobě a postupně se opotřebovává. [3]

Dlouhodobý nehmotný majetek

Mezi dlouhodobý nehmotný majetek se řadí zřizovací výdaje, nehmotné výsledky výzkumu a vývoje, software, ocenitelná práva (licence, patenty, autorská práva, průmyslové vzory) a jiný nehmotný majetek. Musí zde platit, že doba použitelnosti je delší než jeden rok a pořizovací cena vyšší než limit stanovený zákonem. [3]

Dlouhodobý hmotný majetek

Je charakteristický tím, že svou hodnotu předává postupně a zahrnuje většinou samostatné movité věci, u kterých je doba použitelnosti delší než jeden rok a výše ocenění vyšší než limit stanovený zákonem. Řadí se zde i pozemky, které se však neodepisují, dále budovy, stavby, pěstitelské celky trvalých porostů, základní stádo, tažná zvířata, umělecká díla, sbírky a předměty z drahých kovů, u kterých není nutno brát ohled na pořizovací cenu. [3]

U dlouhodobého hmotného i nehmotného majetku se můžeme setkat s položkou „oprávky“, které vyjadřují trvalé snížení hodnoty majetku. [3]

Dlouhodobý finanční majetek

Do dlouhodobého finančního majetku se řadí podílové cenné papíry, vklady v podnicích, půjčky podnikům ve skupině a jiný finanční dlouhodobý majetek, který podnik pořídil nebo vlastní za účelem obchodování s ním. [3]

3.2.1.1.3 Oběžná aktiva

Doba jejich vázanosti ve výrobním procesu je obvykle kratší než jeden rok. Tuto část majetku je možno poměrně rychle přetransformovat na peníze, pomocí kterých je možné krýt splatné závazky a udržovat tak plynulost výroby. [3]

Zásoby

Řadí se zde zásoby materiálu a surovin, které lze chápat jako vstupy do činnosti podniku, ve které se částečně nebo plně spotřebují, dále zásoby nedokončené výroby a polotovarů, jež zahrnují rozpracované výkony, zásoby hotových výrobků, které zatím nebyly prodány, či je zákazník ještě nepřevzal a také zboží a hospodářské prostředky, jež podnik nakoupí a v nezměněné podobě prodá dál. [3] [14]

Pohledávky

Vyjadřují nárok podniku na příjem peněžních prostředků od jiných subjektů. Třídí se na krátkodobé, dlouhodobé nebo dle účelu. Největší část pohledávek představují „pohledávky z obchodního styku“, do kterých spadají dosud neuhrazené faktury a další platební dokumenty, jež podnik vystavil odběratelům za dodané výrobky, zboží či provedené služby. [3]

Krátkodobý finanční majetek

Krátkodobý finanční majetek je význačný svou vysokou likvidností a možností s ním bezprostředně obchodovat. Jeho součástí mohou být krátkodobé investice, kdy je cílem lépe zhodnotit přebytečné peněžní prostředky. Hlavní úloha krátkodobého finančního majetku ve struktuře podnikových aktiv spočívá v zajištění likvidity podniku. Do krátkodobého finančního majetku se řadí peníze v pokladně a na účtech, krátkodobé cenné papíry, mezi které patří například státní pokladniční poukázky, krátkodobé obligace, směnky pořízené za účelem obchodování aj. [3]

3.2.1.1.4 Ostatní aktiva

Ostatní aktiva jsou taková aktiva, která v sobě nesou položky časového rozlišení. Tyto položky vznikly v jiném období než v období, do kterého věcně přísluší. Jak uvádí Dluhošová (2008, s. 52) „Vznikají za prvé jako důsledek spotřeby peněz či jiných aktiv, k níž sice došlo v běžném období, ale která s tímto obdobím nesouvisí, protože se týká jednoho či více následujících období.“. Do těchto položek se řadí „náklady příštích období“, které, jak uvádí Dluhošová (2008, s. 52), „představují výdaje běžného účetního období, jež se týkají nákladů příštích období (např. nájemné placené předem)“. Jak uvádí Dluhošová (2008, s. 52) „Přechodná aktiva za druhé vznikají jako důsledek prokazatelného nároku podniku na peněžní příjem, který se sice ke dni sestavení účetních výkazů neuskutečnil, ale s běžným obdobím souvisí.“. Příkladem „příjmů příštích období“ mohou být, jak uvádí Dluhošová (2008, s. 52), „částky, které ke dni uzavírání účetních knih nebyly přijaty (inkasovány) ani nebyly zúčtovány jako pohledávky, které však časově a věcně s výnosy běžného období souvisejí (např. provedené, ale dosud nevyúčtované práce a služby)“. [2]

3.2.1.2 Struktura pasiv

3.2.1.2.1 *Vlastní kapitál*

Základní kapitál

Základní kapitál je hlavní složkou vlastního kapitálu. Jeho tvorba závisí na právní formě podniku, u společnosti s ručením omezeným je jeho minimální výše 200 000 Kč. Údaj o výši základního kapitálu je zapsán v Obchodním rejstříku. [3]

Kapitálové fondy

Kapitálové fondy jsou tvořeny fondy vzniklými z externích zdrojů, ne ze zisku podniku. Patří mezi ně emisní ážio, dary, dotace na pořízení majetku a vklady společníků. [3]

Fondy ze zisku

Pákou ke vzniku „fondů ze zisku“ jsou buď ustanovení zákonného předpisu v Obchodním zákoníku nebo vlastní stanovy společnosti. Jsou vytvářeny zásadně ze zisku účetní jednotky. Řadí se zde „zákonný rezervní fond“, který zahrnuje povinný příděl ze zisku běžného účetního období, jeho výše je určena v Obchodním zákoníku a lze jej použít pouze ke krytí ztrát společnosti. „Statutární a ostatní fondy“ vytváří podnik na základě vlastního rozhodnutí. Patří zde například sociální fond, fond odměn, investiční fond, rozvojový fond a další. [3]

Výsledek hospodaření minulých let

Jde o nerozdělený zisk nebo o neuhrazenou ztrátu. [3]

Výsledek hospodaření běžného účetního období

Výsledek hospodaření běžného účetního období v rozvaze musí být shodný s výsledkem hospodaření běžného účetního období uvedeným ve výkazu zisku a ztráty. Výsledek hospodaření tohoto období je převáděn do následujícího účetního období a v něm dochází k rozhodnutí vedoucích orgánů podniku o jeho rozdělení. Může se použít k tvorbě fondů, vyplácení dividend nebo se jeho část může ponechat jako nerozdělený zisk. Pokud nedojde ke tvorbě zisku, ale vznikne ztráta, musí vedoucí orgány tuto situaci také řešit a hledat možnosti jejího uhrazení. Pokud dojde ke splnění zákonných povinností, může podnik použít nerozdělený zisk jako zdroj vlastního financování. [3] [4]

3.2.1.2.2 Cizí zdroje

Rezervy

Rezervy se vytvářejí na vrub nákladů, což znamená, že snižují výsledek hospodaření, čímž se liší od rezervních fondů, jež jsou součástí vlastního kapitálu a jsou vytvářeny na základě přidělu zisku. Jsou to zadržené peněžní částky, které musí podnik v budoucnu využít například na opravy majetku. Rezervy je možno členit z hlediska účelu na „rezervy účelové“, které jsou tvořeny za předem stanoveným účelem, a na „rezervy obecné“, které předem stanovený účel použití nemají. Druhým možným členěním je členění na základě předpisů, a to na „zákonné rezervy“ a „ostatní rezervy“. Tvorba a použití zákonných rezerv je popsána v „Zákoně o rezervách pro zjištění základu daně z příjmu“ a v „Zákoně o daních z příjmu“. Zákonné rezervy jsou daňově uznatelným nákladem při výpočtu základu daně. Jejich tvorba a způsob stanovení výše musí být prokazatelné. Řadí se mezi ně bankovní rezervy, rezervy v pojišťovnictví a rezervy na opravu hmotného majetku. Ostatní rezervy jsou tvořeny a používány dle rozhodnutí dané účetní jednotky a nejsou daňově uznatelným nákladem. Patří mezi ně například rezervy na daň z příjmů, na důchody, na rizika a ztráty apod. Rezervy jsou rušeny v období, kdy pominuly důvody jejich vzniku. [3]

Závazky

Většinou zahrnují již uskutečněné hospodářské aktivity, které podnik dosud neuhradil svým věřitelům a budou hrazeny v závislosti na lhůtách jejich splatností. Je možné je dělit na „krátkodobé závazky“ a „dlouhodobé závazky“. Splatnost krátkodobých závazků je do jednoho roku a mají sloužit k financování běžného provozu podniku. Patří zde závazky vůči dodavatelům, závazky vůči zaměstnancům, dlužné daně i závazky vůči jiným institucím apod. Splatnost dlouhodobých závazků je delší než jeden rok. Jejich cílem je financování složek aktiv s delší životností, například pořízení strojů, rozšíření podniku atd. Jedná se hlavně o emitované dluhopisy, dlouhodobé směnky, dlouhodobé zálohy přijaté od odběratelů aj. [3]

Bankovní úvěry a výpomoci

Bankovní úvěry jsou úvěry poskytované od finančních institucí, výpomoci jsou úvěry, jež podniku poskytnou jiné subjekty. Jsou to externí úročené zdroje, jež se dělí na krátkodobé a dlouhodobé. [3]

3.2.1.2.3 Ostatní pasiva

Do ostatních pasiv spadají „výdaje příštích období“ a „výnosy příštích období“. Výdaje příštích období jsou, jak uvádí Dluhošová (2008, s. 54) „*Výdaje, které jsou nákladem běžného období, ale budou hrazeny v příštím období, např. nájemné placené pozadu.*“. Výnosy příštích období, jak uvádí Dluhošová (2008, s. 54) „*Zahrnují příjmy běžného období, které věcně patří do výnosů příštích období, jejichž účtování se provede v období, s nímž věcně souvisejí, např. předem přijaté nájemné, předplatné.*“. [2]

Tabulka 3.1 Struktura rozvahy.

Rozvaha	
Aktiva	Pasiva
Pohledávky za upsaný základní kapitál	Vlastní kapitál
Dlouhodobý majetek	Základní kapitál
Dlouhodobý hmotný majetek	Kapitálové fondy
Dlouhodobý nehmotný majetek	Fondy ze zisku
Dlouhodobý finanční majetek	Výsledek hospodaření minulých let
Oběžná aktiva	Výsledek hospodaření běžného účetního období
Zásoby	Cizí zdroje
Dlouhodobé pohledávky	Rezervy
Krátkodobé pohledávky	Závazky
Krátkodobý finanční majetek	Bankovní úvěry a výpomoci
Ostatní aktiva	Ostatní aktiva
Časové rozlišení	Časové rozlišení

Zdroj: [3]; vlastní zpracování.

3.2.2 Výkaz zisku a ztráty

Z výkazu zisku a ztráty je možno zjistit výši a způsob tvorby složek výsledku hospodaření. Výkaz zisku a ztráty sestává z výnosů a nákladů. [3] [4]

$$\text{výnosy} - \text{náklady} = \text{výsledek hospodaření} \quad (3.2)$$

Jak uvádí Dluhošová (2008, s. 54) „*Výnosy se definují jako peněžní vyjádření výsledků plynoucích z provozování podniku a představují finanční částky, na které má podnik nárok z titulu prodeje zboží a služeb. Výnosy zahrnují hodnotové navrácení spotřebovaného majetku a jeho přírůstek.*“ [2]

Jak uvádí Dluhošová (2008, s. 54) „*Náklady můžeme definovat jako peněžní vyjádření spotřeby výrobních činitelů. Se vznikem nákladů je spojen úbytek majetku podniku vykazovaný v rozvaze.*“ [3]

Dle současné právní úpravy je výsledek hospodaření rozdělen do dvou oblastí, a to do oblasti „provozní“ a do oblasti „finanční“. Tato úprava rovněž vymezuje vertikální podobu výkazu, kdy jsou nejdříve zjišťovány výsledky hospodaření za obě tyto oblasti zvlášť. [3]

3.2.2.1 Výsledek hospodaření za běžnou činností

Většina podniků při své běžné činnosti provozuje výrobní činnost, poskytuje služby a zároveň provádí finanční operace. Z tohoto důvodu se pro hodnocení úspěšnosti podniků používá souhrnný údaj, který se nazývá „výsledek hospodaření za běžnou činnost“. Ten v sobě nese součet provozního a finančního výsledku hospodaření, od kterého je odečtena daň za běžnou činnost. Při kladné hodnotě výsledku vykazuje podnik „zisk z běžné činnosti“, při záporné hodnotě se mluví o „ztrátě z běžné činnosti“. Při přeměně účetního výsledku hospodaření na daňový základ se postupuje v souladu se Zákonem o daních z příjmů. [3] [4]

3.2.2.2 Výsledek hospodaření z provozní činnosti

U většiny podniků jsou v něm zahrnuty základní a opakující se činnosti. Jak uvádí Dluhošová (2008, s. 54) „*U výrobního podniku je tvořen především tržbami za prodej vlastních výrobků a služeb, po odečtení nákladů podniku, tj. výrobní spotřeby (spotřeba materiálu, energie, služeb), osobních nákladů (tj. mzdy, odměny, zdravotní a sociální pojištění), daní, poplatků a odpisů. U obchodního podniku je tvořen především položkou „obchodní marže“, tedy rozdílem tržeb a nákladů na prodané zboží.*“ [2]

Na základě výkazu zisku a ztráty lze vypočítat tzv. „přidanou hodnotu“. [3]

$$\text{přidaná hodnota} = (\text{obchodní marže} + \text{výkony}) - \text{výkonová spotřeba} \quad (3.3)$$

Jak uvádí Dluhošová (2008, s. 55) „Pod pojmem výkony se rozumí výstupy produkční činnosti podniku a zahrnují zejména tržby a nedokončenou výrobu, výkonová spotřeba přitom představuje nakoupené vstupy a zahrnuje například spotřebu materiálu a služeb.“. [2]

3.2.2.3 Výsledek hospodaření z finanční činnosti

Výsledek hospodaření z finanční činnosti mapuje způsob financování podniku a také jeho finanční operace. [2]

3.2.2.4 Zrušení výsledku hospodaření z mimořádné činnosti

Do výsledku hospodaření z mimořádné činnosti spadaly nepravidelné a neočekávané operace podniku, kterými byly například změny ve způsobu oceňování majetku, manka a škody aj. K 1.1.2016 byla tato oblast výkazu zisku a ztráty zrušena a její složky nyní spadají do provozního či finančního výsledku hospodaření. [3] [8]

Tabulka 3.2 Struktura výkazu zisku a ztráty.

znaménko	položka
+	obchodní marže
+	tržby za prodej vlastních výrobků a služeb
-	provozní náklady
	provozní výsledek hospodaření
+	výnosy z finanční činnosti
-	náklady z finanční činnosti
	finanční výsledek hospodaření
	výsledek hospodaření před zdaněním
-	daň z příjmu za běžnou činnost
	výsledek hospodaření za účetní období

Zdroj: [3]; vlastní zpracování.

3.3 Metody finanční analýzy

V dnešní době je možno úspěšně aplikovat řadu metod finanční analýzy, díky kterým lze poměrně objektivně posoudit finanční zdraví podniku. Při volbě správné metody je potřeba brát zřetel na její účelnost, což znamená, že přinese odpovědi na předem zadané otázky a poskytne požadované výstupy. Dále je potřeba klást důraz na její spolehlivost, což závisí hlavně na kvalitě vstupních dat, kdy platí, že čím kvalitnější a přesnější budou vstupní data, tím přesnější by měly být i výsledky finanční analýzy. V neposlední řadě je nutné zohlednit i nákladnost analýzy, kdy by vynaloženým prostředkům na její zhotovení měla odpovídat jejich budoucí návratnost. Samozřejmě platí, že lepší metody zajistí přesnější závěry a pomohou tak k lepším rozhodnutím. Vzhledem k velké roli časového hlediska je u finanční analýzy nutno rozlišovat stavové veličiny, vztahující se ke konkrétnímu časovému okamžiku, a tokové veličiny, které v sobě zahrnují určitý časový interval. Snahou každého analytika by mělo být získání širokého spektra informací za co nejdelší časový úsek. Pouze analýza podložena těmito daty může poskytnout objektivní informace a nezkreslené výsledky. Ukazatele finanční analýzy je možno rozdělovat do skupin různými způsoby, jednou z možností je dělení na absolutní ukazatele, jejichž součástí je vertikální a horizontální analýza, rozdílové ukazatele, poměrové ukazatele a také na soustavy ukazatelů, jež jsou mimo jiné využívány při tvorbě bankrotních modelů. [4] [14]

3.4 Analýza stavových ukazatelů

Analýza stavových ukazatelů v sobě zahrnuje horizontální a vertikální analýzu.

3.4.1 Horizontální analýza

Horizontální analýza nebo též „analýza trendů“ se zabývá změnami absolutních ukazatelů v čase. Základním pravidlem horizontální analýzy je tvorba dostatečně dlouhých časových řad, aby docházelo k co nejmenšímu zkreslení výsledných údajů. Při zpracovávání horizontální analýzy je potřeba uvažovat v širších souvislostech a zohledňovat změny specifických ekonomických podmínek, jakými jsou například změny v daňové soustavě, změny cen vstupů či mezinárodní vlivy. Pro větší komplexnost je dobré vypočítat změny jak v absolutní, tak v relativní rovině. [3] [13]

$$\text{absolutní změna} = U_t - U_{t-1} = \Delta U_t \quad (3.4)$$

$$\text{relativní změna} = \frac{U_t - U_{t-1}}{U_{t-1}} = \frac{\Delta U_t}{U_{t-1}} \quad (3.5)$$

U_t vyjadřuje hodnotu ukazatele, t znamená běžný rok a $t-1$ předchozí rok. [3]

3.4.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza známá i pod názvem „procentní rozbor“ se zaměřuje na vnitřní strukturu absolutních ukazatelů a někdy díky tomu bývá označována i jako „analýza komponent“. Její princip je založen na poměrování jednotlivých složek aktiv a pasiv s jejich celkovými sumami. Metoda zlehčuje srovnatelnost aktuální rozvahy s rozvahami z minulých let a také porovnávání s jinými podniky ve stejném oboru podnikání. Struktura aktiv znázorňuje, do jakých položek firma investovala svěřený kapitál a jak byla při tomto procesu zohledňována výnosnost. Platí zde, že dlouhodobé položky jsou výnosnější než položky krátkodobé. Důvodem k vertikální analýze je snaha každého podniku najít optimální poměr mezi stálými a oběžnými aktivy, neboť tato hodnota se liší dle předmětu podnikání a také snaha o zajištění dostatečné likvidity. Analýza struktury pasiv informuje o zdrojích, za jaké byl majetek pořízen. Financování z cizích a krátkodobých zdrojů je nejlevnější. Čím je doba splatnosti zdroje delší, tím je daný zdroj dražší. Za nejdražší způsob financování je považováno krytí z vlastních zdrojů. Cílem každého podniku je správně rozvrhnout financování mezi jednotlivé zdroje krytí a snížit tak co nejvíce rizika plynoucí ze špatné volby zdrojů. [13]

$$\text{podíl na celku} = \frac{U_i}{\Sigma U_i} \quad (3.6)$$

U_i vyjadřuje hodnotu dílčího ukazatele, ΣU_i vyjadřuje velikost absolutního ukazatele. [3]

3.5 Analýza poměrových ukazatelů

Poměrové ukazatele jsou nejčastěji používanou metodou pro rozbor základních účetních výkazů. Jejich výhodou je, že výchozí údaje je možno získat ze základních účetních výkazů, ke kterým by měl mít přístup i externí analytik. Poměrový ukazatel vyjadřuje poměr jedné nebo několika účetních položek získaných ze základních účetních výkazů k jiné účetní položce či k jejich skupině. Vzhledem k tomu, že již vznikly desítky těchto ukazatelů, začalo být potřebné rozdělit je do menších podskupin. Nejpoužívanějším dělením je dnes rozdělení na ukazatele finanční stability a zadluženosti, ukazatele likvidity, ukazatele rentability, ukazatele aktivity, případně i na ukazatele kapitálového trhu. [3] [14]

3.5.1 Ukazatele likvidity

Jak uvádí Růčková (2015, s. 54) „*Likvidita určité složky představuje vyjádření vlastnosti dané složky rychle a bez velké ztráty hodnoty se přeměnit na peněžní hotovost.*“. Nedostatečně likvidní podnik nezvládá hradit své běžné závazky a také nemůže využívat nových příležitostí pro dosažení zisku. Při posuzování likvidity je potřeba rozlišovat, z jakého pohledu je na ní nahlíženo. Z pohledu managementu může nízká likvidita ohrozit ziskovost, využívání příležitostí a může způsobit ztrátu kapitálových investic i kontroly nad podnikem. Pro vlastníky podniku představují oběžná aktiva neefektivně vázané finanční prostředky, které mohou přivodit snížení rentability vlastního kapitálu, proto se budou snažit držet likviditu na nižších hodnotách. Věřitelé podniku se budou při nízké likviditě obávat odkladu inkasování úroků a jistiny. Pro dodavatele a zákazníky může být nízká likvidita signálem o problémech s plněním smluv a závazků, což je může odradit od obchodování s takovýmto podnikem. Hodnota likvidity je tedy klíčovým ukazatelem rovnováhy firmy. Jak uvádí Růčková (2015, s. 55) „*Jen dostatečně likvidní podnik je schopen dostát svým závazkům.*“. Je však potřeba najít optimální výši likvidity, neboť její příliš vysoká hodnota je z pohledu vlastníků rovněž negativním jevem. [9] [14]

3.5.1.1 Okamžitá likvidita

Okamžitá likvidita, známá též jako „likvidita 1. stupně“ či „cash ratio“, vymezuje likviditu v nejužším možném smyslu, protože je v ní počítáno pouze s pohotovými platebními prostředky, které jsou nejlikvidnějšími položkami rozvahy. Mezi pohotovými platebními prostředky se řadí peníze na účtech, peníze v hotovosti, šeky a lze do nich započítat i některé druhy cenných papírů či směnečné pohledávky. Mezi krátkodobé závazky se řadí i běžné bankovní úvěry a krátkodobé finanční výpomoci. [3] [9] [14]

$$\text{okamžitá likvidita} = \frac{\text{pohotovými platebními prostředky}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3.7)$$

Dle americké literatury je optimální hodnotou okamžité likvidity hodnota v rozmezí 0,9-1,1. V České republice se jako optimální považuje rozmezí 0,6-1,1, dle Ministerstva průmyslu a obchodu je kritická spodní hranice dokonce na hodnotě 0,2. U okamžité likvidity je potřeba detailně analyzovat jednotlivé zdroje krátkodobého financování, neboť v praxi často dochází k profinancování zdroji, které nemusí být z rozvahy patrné, a i výsledek nacházející se mimo doporučené hodnoty tak nemusí znamenat finanční problémy firmy. [3] [9] [14]

3.5.1.2 Pohotová likvidita

Pohotová likvidita je označovaná i jako „Quick Ratio“, „Acid Test Ratio“ či „likvidita 2. stupně“. Mezi oběžná aktiva zařazuje jen pokladni hotovost, peníze na bankovních účtech, obchodovatelné cenné papíry a pohledávky po korekci opravnou položkou k pohledávkám. Není zde vhodné zařazovat tzv. nedobytné pohledávky či pohledávky s pochybnou návratností, tj. pohledávky po lhůtě splatnosti. [3] [14]

$$\text{pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3.8)$$

Ideální stavem je, pokud je čítec a jmenovatel v poměru 1:1, případně až 1,5:1. Pokud je poměr 1:1, znamená to, že je podnik schopný splatit své závazky, aniž by se musel pouštět do prodeje zásob. Vyšší hodnota bude pozitivní pro věřitele, zatímco pro vedení podniku a akcionáře nepůjde o dobrý stav. Velký objem oběžných aktiv vázaných v pohotových prostředcích přináší jen minimální úrok, takže dochází k neefektivnímu využívání vložených prostředků. [1] [14]

3.5.1.3 Běžná likvidita

Jak uvádí Růčková (2015, s. 56) „*Běžná likvidita je též „likviditou třetího stupně“ nebo také „current ratio“. Běžná likvidita ukazuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku nebo také kolika jednotkami oběžných aktiv je kryta jedna jednotka krátkodobých závazků.*“. Aby mohl podnik dlouhodobě prosperovat, je důležité, aby byl schopný pokrýt krátkodobé závazky těmi složkami majetku, které jsou pro to určené. V praxi to znamená, že pokud musí podnik kvůli splacení závazků například prodat dlouhodobý hmotný majetek, svědčí to o jeho špatném hospodaření a může to znamenat velký problém pro jeho budoucí vývoj. Nevýhodou tohoto ukazatele je fakt, že ne vždy je možné všechna oběžná aktiva v krátkém čase přeměnit na hotovost a rovněž není zohledněna struktura závazků s ohledem na dobu jejich splatnosti. Hodnotou ukazatele také manipuluje způsob ocenění zásob. [3] [14]

$$\text{běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3.9)$$

Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí 1,5-2,5, je zde však důležité srovnání s podniky vykonávajícími podobnou činnost či s průměrnou hodnotou v odvětví. S vyšší hodnotou ukazatele se zvyšuje pravděpodobnost zachování platební schopnosti podniku. [1] [3] [14]

3.5.1.4 Podíl pohledávek na oběžných aktivech a podíl zásob na oběžných aktivech

Ukazatele likvidity je vhodné doplňovat o ukazatele struktury oběžných aktiv. [2]

$$\text{podíl pohledávek na oběžných aktivech} = \frac{\text{pohledávky}}{\text{oběžná aktiva}} \quad (3.10)$$

Při pravidelném splacení pohledávek od odběratelů je v pořádku, pokud hodnota tohoto ukazatele v čase roste. Pokud je však velké množství pohledávek již dlouho po době splatnosti, je lepší, pokud má hodnota ukazatele sestupnou tendenci. [3]

$$\text{podíl zásob na oběžných aktivech} = \frac{\text{zásoby}}{\text{oběžná aktiva}} \quad (3.11)$$

Hodnota tohoto poměru by neměla být příliš vysoká, jelikož zásoby jsou nejméně likvidní položkou oběžných aktiv. Je však potřeba zohledňovat individuální potřeby podniku, kdy můžou být dostatečné zásoby nezbytné pro zajištění plynulosti výroby. [3]

3.5.1.5 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál nebo též „net working capital“ patří mezi rozdílové ukazatele. Protože však velmi blízce souvisí s likviditou, bývá v mnohé literatuře řazen právě k ukazatelům likvidity. Jak uvádí Dluhošová (2010, s. 85) „Čistý pracovní kapitál představuje část oběžného majetku, která se během roku přemění v pohotové peněžní prostředky a po splacení krátkodobých závazků může být použita k uskutečnění podnikových záměrů. Představuje tedy část oběžného majetku, která je kryta dlouhodobými zdroji.“. Je možné jej chápat jako zálohu pro situaci, kdy by společnost musela splatit většinu svých krátkodobých závazků. Tato záloha by podniku umožnila pokračovat v činnosti. Čistý pracovní kapitál pracuje se stejnými údaji jako běžná likvidita, která je však uvádí jako poměr. [3] [11] [13]

$$\text{čistý pracovní kapitál} = \text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky} \quad (3.12)$$

Hodnota čistého pracovního kapitálu nesmí dosahovat záporných čísel, to by totiž znamenalo, že dlouhodobá fixní aktiva jsou kryta krátkodobými zdroji. [3]

3.5.1.6 Poměrový ukazatel likvidity

Na základě čistého pracovního kapitálu lze sestavit poměrový ukazatel likvidity.

$$\text{poměrový ukazatel likvidity} = \frac{\text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé závazky}}{\text{oběžná aktiva}} \quad (3.13)$$

Hodnota poměrového ukazatele likvidity by se měla pohybovat v rozmezí 30 % - 50 %. [3]

3.5.1.7 Shrnutí likvidity

Hodnoty ukazatelů likvidity je nutné sledovat v delším časovém horizontu, aby bylo možné získat opravdu objektivní náhled na likviditu podniku. U každého z ukazatelů je pak možno pozorovat vývojový trend, který by měl u ukazatelů likvidity svědčit o stabilní situaci bez velkých výkyvů. To podniku napomůže k získání důvěry ze strany věřitelů i investorů. Rovněž je potřeba být zřetel na to, pro kterou skupinu jsou údaje určeny. Věřitelé budou vyžadovat hodnoty na horní hranici doporučeného rozmezí, naopak vlastníci budou usilovat o hodnoty na spodní hranici. [14]

3.5.2 Ukazatele finanční stability a zadluženosti

„Zadluženost“ lze chápat jako stav, kdy podnik ke svému financování používá cizí kapitál. Je nemyslitelné, že by nějaký z větších podniků používal ke svému financování pouze vlastní nebo cizí kapitál. Financování pouze cizími zdroji zakazuje zákon, krytí vlastními zdroji by výrazně snižovalo výnosnost vloženého kapitálu. Cílem finančního řízení podniku tedy není pouze určit výši potřebného kapitálu, ale také rozhodovat o jeho složení. Dochází tedy k tzv. řízení kapitálové struktury, ve které by měl panovat optimální poměr mezi vlastním a cizím kapitálem. Stejně jako u ukazatelů likvidity je potřeba rozlišovat, kdo je cílovou skupinou pro výsledky analýzy. Pro věřitele bude rostoucí zadluženost podniku signálem k vyžadování větších úroků, protože s rostoucí zadlužeností také roste riziko, že závazky vůči věřitelům nebudou naplněny. Na akcionáře rovněž dopadá tíha dluhového financování. S jeho rostoucím podílem se stávají akcie rizikovějšími. Na druhou stranu při správném poměru vlastního a cizího kapitálu může vzrůst výnosnost akcií. Jako zdroj pro ukazatele finanční stability a zadluženosti jsou používány především údaje z rozvahy. [14]

3.5.2.1 Podíl vlastního kapitálu na aktivech

Podíl vlastního kapitálu na aktivech je známý též jako „equity ratio“. Jak uvádí Dluhošová (2010, s. 77) *„Podíl vlastního kapitálu na aktivech charakterizuje dlouhodobou finanční stabilitu a udává, do jaké míry je podnik schopen krýt své prostředky (majetek) vlastními zdroji a jak vysoká je jeho finanční samostatnost.“*. [3]

$$\text{podíl vlastního kapitálu na aktivech} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva}} \quad (3.14)$$

Dá se říct, že čím bude výsledná hodnota vyšší, tím bude podnik finančně stabilnější. Při přehnaně vysokých hodnotách se však bude snižovat výnosnost vloženého kapitálu. [3]

3.5.2.2 Stupeň krytí stálých aktiv

$$\text{stupeň krytí stálých aktiv} = \frac{\text{dlouhodobý kapitál}}{\text{stálá aktiva}} \quad (3.15)$$

Čím je výsledná hodnota vyšší, tím je vyšší i finanční stabilita podniku. Krytí stálých aktiv by mělo dosahovat alespoň 100 %, což znamená, že by dlouhodobý kapitál měl pokrýt veškerá stálá aktiva. [3]

3.5.2.3 Podíl stálých aktiv

$$\text{podíl stálých aktiv} = \frac{\text{stálá aktiva}}{\text{aktiva}} \quad (3.16)$$

Vysoký podíl stálých aktiv znamená i vysokou hodnotu fixních nákladů, vlivem čehož musí podnik co nejvíc využívat svou výrobní kapacitu, aby se fixní náklady rozdělily mezi co nejvíc výrobků. Díky vysokému podílu stálých aktiv se podnik bude také pomaleji přizpůsobovat případným změnám a výkyvům v poptávce. [3]

3.5.2.4 Podíl oběžných aktiv

$$\text{podíl oběžných aktiv} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{aktiva}} \quad (3.17)$$

Čím větší bude podíl oběžných aktiv v kapitálové struktuře podniku, tím lépe se podnik adaptuje na případné změny v poptávce. [3]

3.5.2.5 Podíl zásob

Udává, jaká část aktiv je tvořena zásobami. [3]

$$\text{podíl zásob} = \frac{\text{zásoby}}{\text{aktiva}} \quad (3.18)$$

3.5.2.6 Majetkový koeficient

Majetkový koeficient je používán i pod názvy „finanční páka“ či „equity multiplier“. V delším časovém období je žádoucí jeho stabilita. [9]

$$\text{majetkový koeficient} = \frac{\text{aktiva}}{\text{vlastní kapitál}} \quad (3.19)$$

3.5.2.7 Ukazatel celkové zadluženosti

Ukazatel celkové zadluženosti je nazývaný též jako „ukazatel věřitelského rizika“ nebo „debt ratio“. Jak uvádí Dluhošová (2010, s. 78) „*Celková zadluženost představuje podíl celkových dluhů (závazků) k celkovým aktivům a měří tak podíl věřitelů na celkovém kapitálu, z něhož je financován majetek firmy.*“. Tento ukazatel je důležitý zvláště pro dlouhodobé věřitele. [3] [9]

$$ukazatel\ celkové\ zadluženosti = \frac{cizí\ kapitál}{aktiva} \quad (3.20)$$

Čím vyšších hodnot nabývá tento ukazatel, tím větší je i věřitelské riziko. Velkou roli zde však hraje struktura cizího kapitálu a celková výnosnost podniku, které je potřeba při hodnocení výsledků zohlednit. Věřitelé požadují nízké hodnoty tohoto ukazatele, přestože z obecného hlediska nemusí být zadluženost podniku striktně špatnou charakteristikou. [3] [14]

3.5.2.8 Dlouhodobá zadluženost

$$dlouhodobá\ zadluženost = \frac{dlouhodobý\ cizí\ kapitál}{aktiva} \quad (3.21)$$

U tohoto ukazatele je preferován sestupný trend vývoje. [3]

3.5.2.9 Běžná zadluženost

$$běžná\ zadluženost = \frac{krátkodobý\ cizí\ kapitál}{aktiva} \quad (3.22)$$

Stejně jako u dlouhodobé zadluženosti je zde preferován sestupný trend vývoje napříč časem. [3]

3.5.2.10 Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu

$$ukazatel\ zadluženosti\ vlastního\ kapitálu = \frac{cizí\ kapitál}{vlastní\ kapitál} \quad (3.23)$$

Ukazatel zadluženosti vlastního kapitálu neboli „debt/equity ratio“ by měl u stabilních společností dosahovat hodnot mezi 80 % a 120 %. Vše ale souvisí s fází vývoje firmy a postojem vlastníků k riziku. [3] [9]

3.5.2.11 Míra finanční samostatnosti

$$míra\ finanční\ samostatnosti = \frac{vlastní\ kapitál}{cizí\ zdroje} \quad (3.24)$$

[8]

3.5.2.12 Shrnutí zadluženosti

Jak uvádí Růčková (2015, s. 66) „*Obecně platí, že čím vyšší je objem závazků, tím více je potřeba v budoucnosti věnovat pozornost tvorbě prostředků na jejich splácení.*“. Ukazatele zadluženosti po své aplikaci jednoznačně informují, v jaké míře jsou aktiva daného podniku kryta cizími zdroji. Optimální poměr však není možno určit, neboť se napříč odvětvími velmi liší. Je potřeba zohledňovat, že vlastní zdroje jsou obvykle dražší než cizí, proto by mohlo mít přehnané využívání vlastních zdrojů ke krytí aktiv negativní dopad na celkové finanční hospodaření podniku. Ve zdravém a stabilním podniku jistá míra zadluženosti vede ke zvýšení celkové rentability i tržní ceny podniku. Zajímavostí je, že neexistuje ani přímý vztah mezi vyšší zadlužeností a platebními potížemi podniku. [3] [14]

3.5.3 Ukazatele aktivity

Jak uvádí Růčková (2015, s. 67) „*Ukazatele aktivity měří schopnost společnosti využívat investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv.*“. V těchto ukazatelích bývá většinou vyjádřena doba obratu či počet obrátek jednotlivých složek aktiv a pasiv. Jejich analýza slouží k rozboru hospodaření s aktivy a jejich složkami a poukazuje na to, jaký to má vliv na výnosnost a likviditu. [10] [14]

3.5.3.1 Obrátka celkových aktiv

$$\text{obrátka celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}} \quad (3.25)$$

Tento ukazatel měří intenzitu využití celkového majetku a je používán pro mezipodnikové srovnávání. Čím vyšší je výsledná hodnota ukazatele, tím efektivněji využívá podnik svůj majetek. [3]

3.5.3.2 Doba obratu aktiv

$$\text{doba obratu aktiv} = \frac{\text{aktiva} \times 360}{\text{tržby}} \quad (3.26)$$

Výslednou dobu ovlivňuje obrat fixního a pracovního kapitálu. Se zvyšujícím se podílem fixních aktiv roste i výsledná hodnota ukazatele. Tu ovlivňuje také dynamika tržeb. Cílem je dosáhnout co nejkratší doby obratu. [3] [9]

3.5.3.3 Doba obratu zásob

$$\text{doba obratu zásob} = \frac{\text{zásoby} \times 360}{\text{tržby}} \quad (3.27)$$

Ukazatel pomáhá ke zhodnocení úrovně provozního řízení. Neexistují přesné doporučené výsledné hodnoty, ideální doba obratu zásob se odvíjí od technických a ekonomických požadavků. [3] [9]

3.5.3.4 Doba obratu pohledávek

$$\text{doba obratu pohledávek} = \frac{\text{pohledávky} \times 360}{\text{tržby}} \quad (3.28)$$

Doba obratu pohledávek má velký význam pro plánování peněžních toků. Je z něj možné zjistit, za jak dlouho jsou placeny pohledávky. Pokud ukazatel často přesahuje doby splatnosti, je nutné zaměřit se na platební kázeň odběratelů. [3] [9]

3.5.3.5 Doba obratu závazků

$$\text{doba obratu závazků} = \frac{\text{závazky} \times 360}{\text{tržby}} \quad (3.29)$$

Tento ukazatel mapuje platební disciplínu podniku vůči dodavatelům. Říká, jaký je počet dní, na který nám dodavatelé poskytli obchodní úvěr. [9]

3.5.3.6 Rychlost obratu zásob

Jak uvádí Kalouda (2015, s. 59) „Vzorec udává kolikrát se zásoby přemění v ostatní formy oběžného majetku, až po finální produkci a její prodej, z něhož vyplynou tržby.“. [7]

$$\text{rychlost obratu zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}} \quad (3.30)$$

3.5.3.7 Rychlost obratu pohledávek

Tento ukazatel popisuje kolikrát se pohledávky přemění v peněžní prostředky vyplývající z tržeb. [7]

$$\text{rychlost obratu pohledávek} = \frac{\text{tržby}}{\text{pohledávky}} \quad (3.31)$$

3.5.4 Ukazatele rentability

Jak uvádí Růčková (2015, s. 57) „*Rentabilita (též výnosnost vloženého kapitálu) je měřítkem schopnosti podniku vytvářet nové zdroje, dosahovat zisku použitím investovaného kapitálu.*“. Zdrojem pro ukazatele rentability jsou Rozvaha i Výkaz zisku a ztráty, na který je zde kladen větší důraz. Pomocí těchto ukazatelů je možno zhodnotit efektivitu dané činnosti. Nejsou uváděny žádné konkrétní hodnoty, kterých by měla rentabilita dosahovat, nicméně platí, že by její hodnota měla v čase stoupat. Je však potřeba přihlížet na ní v širších souvislostech, neboť v období krize, kdy celá národní ekonomika klesá, není pokles rentability daného podniku negativním znamením, pokud daný pokles není větší než pokles národní ekonomiky. Výsledné údaje budou nejvíce zajímat potencionální investory a akcionáře. [14]

Vzhledem k tomu, že rentabilita je obecně vyjádřena jako poměr zisku a vloženého kapitálu, je potřeba vysvětlit, co do daných kategorií spadá. Na vložený kapitál bývá i napříč literaturou nahlíženo různě a jeho definice se liší napříč jednotlivými ukazateli. Zisk je zpravidla rozdělen na tři základní kategorie. [5] [7][12] [15]

3.5.4.1 Kategorie zisku

a) Zisk před odečtením úroků a daní (EBIT)

Jak uvádí Dluhošová (2008, s. 56) „*EBIT je zisk před úroky a zdaněním. Měří efekt z hospodářské činnosti bez ohledu na strukturu financování. Je klíčovým ukazatelem při měření výkonnosti podniku pomocí rentability aktiv.*“. Růčková (2015) doporučuje jeho použití všude tam, kde je potřeba zajistit mezipodnikové srovnání, neboť vychází z faktu, že i přes stejné daňové zatížení mohou mít firmy různou bonitu z pohledu věřitelů. [2] [14]

b) Zisk před zdaněním (EBT)

Zisk před zdaněním je znám též pod označením „hrubý zisk“. Růčková (2015) doporučuje využití při srovnávání podniků s jiným daňovým zatížením. [3] [14]

c) Zisk po zdanění (EAT)

Zisk po zdanění je také nazývaný jako „čistý zisk“. Jak uvádí Dluhošová (2008, s. 56) „*EAT je výsledek hospodaření za účetní období po zdanění.*“. Používá se při výpočtu ukazatele ROE a znázorňuje efekt dosahovaný vlastníky. [2]

3.5.4.2 Rentabilita aktiv (ROA)

Jak uvádí Růčková (2015, s. 59) „*Ukazatel ROA (Return on Assets) odráží celkovou výnosnost kapitálu bez ohledu na to, z jakých zdrojů byly podnikatelské činnosti financovány.*“

Pomocí něj lze zhodnotit výnosnost celkového vloženého kapitálu. Odráží se v něm výkonnost řídicích pracovníků v minulém období. [14]

$$ROA = \frac{EBIT}{aktiva} \quad (3.32)$$

Jak je ze vzorce patrné, na celkový vložený kapitál je zde nahlíženo jako na sumu aktiv. Jako zisk se zde používá „zisk před odečtením úroků a daní“, neboť kromě čistého zisku je nutné zohlednit i odměny věřitelům. [3] [14]

3.5.4.3 Rentabilita dlouhodobých zdrojů (ROCE)

Rentabilita dlouhodobých zdrojů (Return of Capital Employed) je známa i pod dalším českým názvem „rentabilita celkového investovaného kapitálu“ a je využívána k mezipodnikovému srovnávání. Tento ukazatel pomáhá zhodnotit význam dlouhodobého investování. [3] [14]

$$ROCE = \frac{EBIT}{vlastní kapitál + dlouhodobé dluhy} \quad (3.33)$$

3.5.4.4 Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

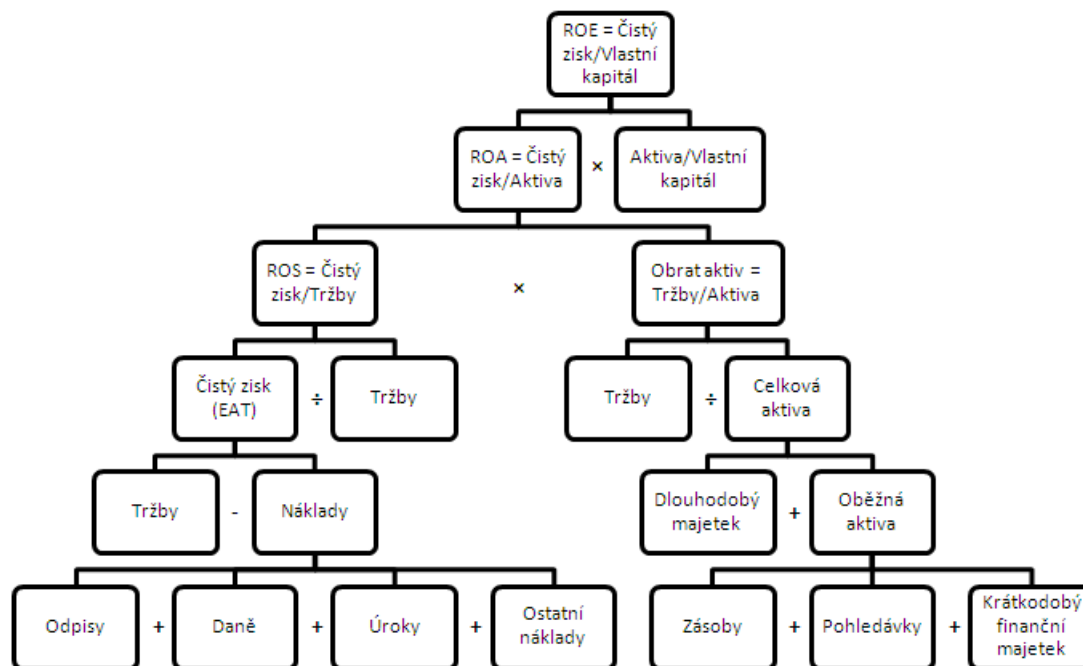
Jak uvádí Dluhošová (2010, s. 81) „*ROE (Return on Equity) vyjadřuje celkovou výnosnost vlastních zdrojů, a tedy i jejich zhodnocení v zisku.*“. Dluhošová uvádí důvody růstu tohoto ukazatele. Mohou jimi být rostoucí zisk podniku, pokles úrokové míry cizího kapitálu nebo snížení podílu vlastního kapitálu na celkovém kapitálu. Pokles může způsobit kumulace nerozděleného zisku z předchozích účetních období. Tento stav svědčí o špatné investiční politice podniku, neboť prostředky ve formě nerozděleného zisku nejsou dostatečně efektivně využívány. I pokud jsou prostředky kumulovány za účelem budoucí investice, lze je dočasně umístit do banky ve formě termínovaných vkladů či za ně nakoupit státní obligace. Při tomto řešení se jejich výkonnost zvětší. [3]

$$ROE = \frac{EAT}{vlastní kapitál} \quad (3.34)$$

Výsledná hodnota ukazatele by měla být vyšší, než je úroková míra bezrizikových cenných papírů, neboť při trvale nižší hodnotě nebudou mít investoři důvod vkládat do takovéto investice své prostředky a riskovat jejich ztrátu. [14]

K lepšímu pochopení souvislostí lze využít tzv. Pyramidový rozklad ukazatele ROE. Během něho dojde k rozkladu ukazatele ROE na dílčí ukazatele, díky čemuž lze, zvláště při srovnání více časových jednotek, lépe pochopit příčiny, které vedly k jeho současné hodnotě. [3]

Obrázek 3.1 Pyramidový rozklad ukazatele ROE.



Zdroj: WWW2.

3.5.4.5 Rentabilita tržeb (ROS)

Ukazatel rentability tržeb (Return on Sales) pomáhá vyčíslit množství zisku v korunách na jednu korunu tržeb. Hodí se pro srovnávání v čase a také pro mezipodnikové srovnávání. [9]

$$\text{rentabilita tržeb} = \frac{EAT}{\text{tržby}} \quad (3.35)$$

Pokud výsledné hodnoty ukazatele dosahují nižší úrovně, než je průměr v daném odvětví, svědčí to většinou o příliš vysokých nákladech a poměrně nízké ceně prodávaných výrobků. Střední až vysoká úroveň výsledných hodnot poukazuje na dobrou práci managementu firmy a také svědčí o dobrém jménu firmy na trhu. [3] [14]

3.5.4.6 Ziskové rozpětí před zdaněním

$$\text{ziskové rozpětí před zdaněním} = \frac{EBT}{\text{tržby}} \times 100 \quad (3.36)$$

[7]

3.5.4.7 Ziskové rozpětí po zdanění

$$\text{ziskové rozpětí po zdanění} = \frac{EAT}{\text{tržby}} \times 100 \quad (3.37)$$

[7]

3.5.4.8 Provozní ziskové rozpětí po zdanění

$$\text{provozní ziskové rozpětí po zdanění} = \frac{EBIT}{\text{tržby}} \times 100 \quad (3.38)$$

[7]

3.6 Bankrotní modely

Bankrotní modely se řadí mezi „souhrnné modely hodnocení finanční úrovně“, často též nazývané jako „predikční modely“ či „modely včasné výstrahy“. Tyto nástroje patří k nejkompexnějším a nejvíce vypovídajícím ukazatelům finanční analýzy. Jejich hlavním cílem je vyjádřit úroveň finanční situace podniku pomocí jednoho čísla. Jak uvádí Kalouda (2015, s. 64) „Jsou obvykle postaveny na vícefaktorové analýze vzájemných závislostí mezi vstupními a výstupními ukazateli.“. K jejich tvorbě se užívá skutečných údajů. Bylo vyzorováno, že mnoho bankrotujících podniků již několik let před svým úpadkem vykazovalo podobné anomálie ve stejných oblastech, na základě čehož vznikla domněnka, že pomocí analýzy určitých skupin poměrových ukazatelů je možno předpovědět, zda je podnik ohrožen bankrotem. Hlavním cílem těchto modelů je tedy včas upozornit na hrozící riziko bankrotu. U finančních predikčních modelů nedochází k zohledňování nefinančních faktorů, což může způsobit nepřesnost výsledků, protože i tyto faktory mohou výrazně ovlivnit celkovou finanční situaci podniku. I přes to, že predikční modely patří k nejméně spolehlivým zdrojům o situaci podniku, nikdy nemohou zcela nahradit základní finanční analýzu. Ta se zabývá podrobným zkoumáním každé oblasti finančního hospodaření podniku a je zde tedy menší pravděpodobnost, že dojde ke zkreslení údajů. I tak jsou ale predikční modely cenným doplňujícím zdrojem informací. Jejich hlavní výhoda spočívá v možnosti velmi pohotově, přehledně a poměrně přesně zjistit, jaká je finanční situace daného podniku.

[3] [7]

3.6.1 Beaverův model

Tento model byl vytvořen W. H. Beaverem v roce 1967. Beaver si ke své analýze vybral 79 bankrotujících firem a 79 firem, které nebankrotovaly. Všechny při tom disponovaly přibližně stejnou velikostí a stejným SIC (Standart Industrial Code). Zajímavostí je, že Beaver do bankrotujících firem zařadil nejen firmy, které fakticky zbankrotovaly, ale také firmy, které pouze vykazovaly znaky bankrotujících firem. Tímto se chtěl vyhnout problémy s vymezením pojmu „bankrotující firma“. Jeho cílem bylo zjistit, které poměrové ukazatele jsou při predikci finančních problémů podniku nejvýznamnější. Beaver nakonec definoval pět hlavních poměrových ukazatelů a také konstatoval, že vypovídací schopnost těchto finančních ukazatelů je již pět let před skutečným bankrotem podniku. [3]

$$A = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva}} \quad (3.39)$$

$$B = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{aktiva}} \quad (3.40)$$

$$C = \frac{\text{bankovní úvěry}}{\text{cizí zdroje}} \quad (3.41)$$

$$D = \frac{CF \text{ (peněžní prostředky)}}{\text{cizí zdroje}} \quad (3.42)$$

$$E = \frac{\text{provozní kapitál}}{\text{aktiva}} \quad (3.43)$$

Tabulka 3.3 Hlavní poměrové ukazatele dle Beavera a trend u bankrotujících podniků.

vzorec		bankrotující podnik
vlastní kapitál/aktiva	3.39	klesá
přidaná hodnota/aktiva	3.40	klesá
bankovní úvěry/cizí zdroje	3.41	roste
CF (peněžní prostředky) /cizí zdroje	3.42	klesá
provozní kapitál/aktiva	3.43	klesá

Zdroj: [3]; vlastní zpracování.

3.6.2 Tafflerův model

Používá se na od roku 1977, dnes je populární zejména ve Velké Británii. Je složen ze čtyř poměrových ukazatelů spojených do diskriminační funkce. V těchto ukazatelích lze nalézt rozhodující faktory platební neschopnosti podniku. [3] [8] [12]

$$Z = 0,53 \times R1 + 0,13 \times R2 + 0,18 \times R3 + 0,16 \times R4 \quad (3.44)$$

Kde, dle [8]:

$$R1 = \frac{\text{zisk před zdaněním}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3.45)$$

$$R2 = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{cizí kapitál}} \quad (3.46)$$

$$R3 = \frac{\text{krátkodobé závazky}}{\text{suma aktiv}} \quad (3.47)$$

$$R4 = \frac{\text{tržby}}{\text{suma aktiv}} \quad (3.48)$$

Tabulka 3.4 Zhodnocení pravděpodobnosti bankrotu dle Tafflerova modelu.

hodnota	zhodnocení
$TZ > 0,3$	nízká pravděpodobnost bankrotu
$0,2 < TZ < 0,3$	šedá zóna nevyhraněných výsledků
$TZ < 0,2$	zvýšená pravděpodobnost bankrotu firmy

Zdroj: [8]; vlastní zpracování.

3.6.3 Index IN95

Autoři tohoto indexu jsou čeští manželé Inka a Ivan Neumaierovi, kteří jej vytvořili pod názvem „Index důvěryhodnosti“. K jeho vytvoření využili údaje o 1000 českých podnicích a snažili se do něj co nejlépe zahrnout specifika českého trhu. Byl vytvořen v několika variantách nazvaných podle roku svého vzniku (např. IN95, IN99, IN01, IN05). Nejznámějším z nich je IN95. [3] [8]

$$IN95 = V1 \times A + V2 \times B + V3 \times C + V4 \times D + V5 \times E + V6 \times F \quad (3.49)$$

Kde, dle [8]:

$$A = \frac{\text{aktiva}}{\text{cizí kapitál}} \quad (3.50)$$

$$B = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}} \quad (3.51)$$

$$C = \frac{EBIT}{\text{aktiva}} \quad (3.52)$$

$$D = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}} \quad (3.53)$$

$$E = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3.54)$$

$$F = \frac{\text{závazky po lhůtě splatnosti}}{\text{tržby}} \quad (3.55)$$

Písmena V1 až V6 představují váhu jednotlivých ukazatelů pro dané odvětví. Díky tomu je možno zhodnotit podnik právě v rámci tohoto odvětví. Existují také váhy pro celou ekonomiku České republiky, díky kterým je možno zhodnotit podnik v rámci celé České republiky. Váhy V2 a V5 jsou pro všechna odvětví stejné, neboť autoři vycházejí z hypotézy, že je potřebné mít rezervu na splácení úroků (V2) a být dostatečně likvidní (V5), a to bez ohledu na odvětví. [2]

Tabulka 3.5 Váhy jednotlivých poměrových ukazatelů pro zemědělské odvětví.

váha	V1	V2	V3	V4	V5	V6
hodnota	0,24	0,11	21,35	0,76	0,1	14,57

Zdroj: [3]; vlastní zpracování.

Tabulka 3.6 Váhy jednotlivých poměrových ukazatelů pro celou ekonomiku České republiky.

váha	V1	V2	V3	V4	V5	V6
hodnota	0,22	0,11	8,33	0,52	0,1	16,8

Zdroj: [3]; vlastní zpracování.

Tabulka 7: Zhodnocení indexu IN95.

hodnota	zhodnocení
$IN > 2$	lze předpovídat uspokojivou finanční situaci
$1 < IN \leq 2$	podnik s nevyhraněnými výsledky
$IN \leq 1$	podnik je ohrožen vážnými finančními problémy

Zdroj: [8]; vlastní zpracování.

3.6.4 Altmanovy modely

Altmanovy modely, též nazývány jako „Z-funkce“ či „Z-Score“ jsou dnes možná nejznámějšími bankrotními modely vůbec. Původní verze byla vytvořena v roce 1968 profesorem financí z New York University Stern School of Business Edwardem Altmanem, který pro svá pozorování a pokusy využil data ze 66 výrobních firem rovnoměrně rozdělených na bankrotující a nebankrotující. Již krátce po svém vzniku způsobil tento model revoluci v oblasti aplikace diskriminačních funkcí pro předpovídání bankrotu podniku. V České republice mají Altmanovy modely řadu odpůrců. Jedním z jejich hlavních argumentů je fakt, že modely byly vytvořeny v USA, přičemž každá národní ekonomika má svá specifika. Jak uvádí Kalouda (2015, s. 65) „*Není jasné, v čem zásadně a proč vůbec by se měly současné podmínky v ekonomice ČR lišit od poměrů v ekonomice americké.*“. Někteří kritici vidí rozdíl v přístupu k zisku. Čeští podnikatelé se často snaží se ziskem manipulovat tak, aby co nejvíce snížili daňové zatížení, snaží se ho tedy snižovat, kdežto v USA je praxe přesně opačná. S tímto faktorem lze však bez větších problémů pracovat i v Altmanových modelech. O důvěryhodnosti těchto modelů svědčí i rozsáhlá empirická šetření, která byla provedena v různých zemích včetně České republiky a jak uvádí Kalouda (2015, s. 65) „*Prokázaly, že schopnost predikce a statistická robustnost Altmanovy metodologie je relativně vysoká a výhrady k omezené použitelnosti Z-funkce v našich podmínkách je třeba brát s rezervou.*“. Úroveň Altmanových modelů rovněž zvyšují nově vznikající modifikace a aktualizace, například „Z-funkce pro podmínky ČR“ či „Z-funkce pro rozvojové trhy“. [7]

Altmanova formule bankrotu pro s.r.o. dle [7]:

$$Z_{(s.r.o.)} = 0,717 \times X1 + 0,847 \times X2 + 3,107 \times X3 + 0,42 \times X4 + 0,998 \times X5 \quad (3.56)$$

Kde, dle [7]:

$$X1 = \frac{(\text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobé zdroje})}{\text{aktiva}} \quad (3.57)$$

$$X2 = \frac{\text{nerozdělený zisk}}{\text{aktiva}} \quad (3.58)$$

$$X3 = \frac{EBIT}{aktiva} \quad (3.59)$$

$$X4 = \frac{tržní\ hodnota\ VK}{účetní\ hodnota\ celkového\ dluhu} \quad (3.60)$$

$$X5 = \frac{tržby}{aktiva} \quad (3.61)$$

Tabulka 3.8: Zhodnocení Altmanova modelu pro s.r.o.

hodnota	zhodnocení
$Z > 2,9$	uspokojivá finanční situace
$1,2 < Z \leq 2$	šedá zóna (neprůkazný výsledek)
$Z \leq 1,2$	silně ohroženo bankrotem

Zdroj: [7]; vlastní zpracování.

Pokud se firma nachází v šedé zóně, znamená to, že je v intervalu hodnot, ve které Altmanova metoda neposkytuje spolehlivé výsledky. Problém zde tedy tkví v metodě hodnocení, ne v hospodářských výsledcích firmy. [7]

3.7 SWOT analýza

SWOT analýza je jednou ze základních metod marketingového auditu. Metoda byla nazvána podle počátečních písmen 4 anglických slov: „strengths“ (síly), „weaknesses“ (slabosti), „opportunities“ (příležitosti) a „threats“ (hrozby). Jak uvádí Janečková (2000, s. 74) *„Úspěšná aplikace vhodné marketingové strategie je závislá jednak na tom, jak firma dokáže zhodnotit na jedné straně své silné a slabé stránky (analýza S-W), a jednak, jak dokáže identifikovat vhodné příležitosti a hrozby (O-T).“* Analýzu S-W tvoří hodnocení vnějšího prostředí, které má na působení podniku zpravidla nekontrolovatelný vliv. Jak uvádí Janečková (2000, s. 74, 75) *„Strukturu tohoto vnějšího prostředí tvoří:*

a) *makroprostředí, které je složeno z následujících složek:*

- *ekonomické prostředí, politické a legislativní prostředí, demografické, kulturní a sociální, technologické a ekologické prostředí.*

b) *tržní prostředí neboli blízké okolí podniku, které tvoří:*

- *konkurence, zákazníci, dodavatelé.“*

Cílem analýzy vnějšího prostředí je získat informace o možných hrozbách, tak aby bylo možné pracovat na případných opatřeních a také o příležitostech, které by podnik mohly nasměrovat k dalšímu rozvoji. Analýza S-W souvisí s tržním prostředím. Jak uvádí Janečková (2000, s. 78) *„Je tvořeno naším trhem, zákazníky, konkurencí a našimi dodavateli.“* V této části analýzy se také hodnotí personál podniku, podnikový informační systém, používané technologie, financování podniku, a to vše v konfrontaci se základním marketingovým mixem, který obsahuje 4 položky – produkt, cenu, místo a komunikační mix.

[6]

4 Finanční analýza školky a zhodnocení výsledků

4.1 Zhodnocení horizontální analýzy

Vzorce pro výpočet horizontální analýzy jsou uvedeny v kapitole 3.4.1.

4.1.1 Horizontální analýza aktiv

V tabulce 4.1 je v rámci lepší přehlednosti o absolutních hodnotách jednotlivých položek znázorněna strana aktiv z rozvahy v letech 2014-2018.

Tabulka 4.1 Aktiva.

AKTIVA (v tis. Kč)	2014	2015	2016	2017	2018
dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	67
dlouhodobý majetek	0	0	0	0	67
zásoby	293	519	588	985	818
krátkodobé pohledávky	11	15	8	0	282
krátkodobý finanční majetek	283	165	783	461	1176
krátkodobý majetek	587	699	1379	1446	2276
AKTIVA CELKEM	587	699	1379	1446	2343

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

V tabulkách 4.2 a 4.3 je možno vidět výsledné hodnoty horizontální analýzy aktiv v letech 2014-2018, a to jak v absolutních, tak i v relativních číslech.

Tabulka 4.2 Absolutní hodnoty horizontální analýzy aktiv.

Aktiva	absolutní změna (v tis. Kč)			
	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017
dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	67
dlouhodobý majetek	0	0	0	67
zásoby	226	69	397	-167
krátkodobé pohledávky	4	-7	-8	282
krátkodobý finanční majetek	-118	618	-322	715
krátkodobý majetek	112	680	67	830
AKTIVA CELKEM	112	680	67	897

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Tabulka 4.3 Relativní hodnoty horizontální analýzy aktiv.

Aktiva	relativní změna			
	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017
dlouhodobý hmotný majetek	0,00 %	0,00 %	0,00 %	x
dlouhodobý majetek	0,00 %	0,00 %	0,00 %	x
zásoby	77,13 %	13,29 %	67,52 %	-16,95 %
krátkodobé pohledávky	36,36 %	-46,67 %	-100,00 %	x
krátkodobý finanční majetek	-41,70 %	374,55 %	-41,12 %	155,10 %
krátkodobý majetek	19,08 %	97,28 %	4,86 %	57,40 %
AKTIVA CELKEM	19,08 %	97,28 %	4,86 %	62,03 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Jak lze vidět v tabulce 4.3, u dlouhodobých aktiv během let 2014-2017 nedocházelo ke změnám, jejich hodnota navíc byla nulová (tabulka 4.1). Až v posledním roce sledovaného období došlo ke zvýšení o 67 000 Kč, a to v položce dlouhodobého hmotného majetku. Hodnota krátkodobého majetku se neustále zvyšovala, k nejprudšímu zvýšení došlo mezi lety 2017 a 2018, kdy vzrostla o 830 000 Kč, což představovalo 57,4 % předchozí hodnoty. Za tuto změnu může především zvýšení položky krátkodobého finančního majetku, jehož hodnota se zvýšila o 715 000 Kč, což byla v absolutní hodnotě největší změna za celé sledované období, v relativních číslech šlo o zvýšení o 155,1 % oproti předchozímu roku. Z pohledu trendu vývoje však krátkodobý finanční majetek poměrně kolísal, když se jeho hodnota mezi lety 2014 a 2015 a 2016 a 2017 snížila téměř shodně o přibližně 41 %, naopak mezi lety 2017 a 2018 došlo ke zvýšení této hodnoty. Jak již bylo zmíněno výše, nejprudší nárůst z hlediska relativní změny byl však zaznamenán mezi lety 2015 a 2016, kdy činil 374,55 %. Zásoby mezi lety 2014 a 2017 vykazovaly růst, v tomto období se jejich hodnota zvýšila o 692 000 Kč. V posledním sledovaném roce došlo ke snížení o 167 000 Kč, což znamenalo změnu o 16,75 % oproti minulému roku. Jak lze vidět v tabulce 4.1, hodnota krátkodobých pohledávek v prvních 3 letech dosáhla maximálně 15 000 Kč, ve 4. roce sledovaného období dokonce podnik žádné krátkodobé pohledávky nevykazoval, v roce 2018 se však jejich hodnota zvýšila na 282 000 Kč. Trend vývoje celkových aktiv kopíruje po většinu sledovaného období vývoj aktiv krátkodobých, neboť hodnota stálých aktiv byla nulová. Pouze v posledním roce dosáhla celková aktiva hodnoty o 67 000 Kč vyšší, než byla aktiva oběžná.

4.1.2 Horizontální analýza pasiv

V tabulce 4.4 je v rámci lepší přehlednosti o absolutních hodnotách jednotlivých položek znázorněna strana pasiv z rozvahy v letech 2014-2018.

Tabulka 4.4 Pasiva.

PASIVA (v tis. Kč)	2014	2015	2016	2017	2018
základní kapitál	200	200	200	200	200
VHBÚO	120	-302	285	110	679
VH. min. let.	x	120	-182	103	213
vlastní zdroje	320	18	303	413	1092
krátkodobé závazky	267	681	1076	1033	1251
cizí zdroje	267	681	1076	1033	1251
PASIVA CELKEM	587	699	1379	1446	2343

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

V tabulkách 4.5 a 4.6 je možno vidět výsledné hodnoty horizontální analýzy pasiv v letech 2014-2018, a to jak v absolutních, tak i v relativních číslech.

Tabulka 4.5 Absolutní hodnoty horizontální analýzy pasiv.

Pasiva	absolutní změna (v tis. Kč)			
	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017
základní kapitál	0	0	0	0
VHBÚO	-422	587	-175	569
VH. min. let.	x	-302	285	110
vlastní zdroje	-302	285	110	679
krátkodobé závazky	414	395	-43	218
cizí zdroje	414	395	-43	218
PASIVA CELKEM	112	680	67	897

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Tabulka 4.6 Relativní hodnoty vertikální analýzy pasiv.

Pasiva	relativní změna			
	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017
základní kapitál	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
VHBÚO	-351,67 %	194,37 %	-61,40 %	517,27 %
VH. min. let.	x	-251,67 %	156,59 %	106,80 %
vlastní zdroje	-94,38 %	1583,33 %	36,30 %	164,41 %
krátkodobé závazky	155,06 %	58,00 %	-4,00 %	21,10 %
cizí zdroje	155,06 %	58,00 %	-4,00 %	21,10 %
PASIVA CELKEM	19,08 %	97,28 %	4,86 %	62,03 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Jak lze vidět v tabulce 4.5, hodnota vlastního kapitálu se mezi lety 2014 a 2015 snížila o 302 000 Kč, což bylo způsobeno záporným výsledkem hospodaření v roce 2015 (tabulka 4.4). V dalších letech sledovaného období již docházelo k trvalému růstu vlastních zdrojů, a to až na hodnotu 1 092 000 Kč v roce 2018 (tabulka 4.4). O největší částku se tento ukazatel zvýšil mezi lety 2017 a 2018, a to o 679 000 Kč, což tvořilo přírůstek 164,41 % oproti hodnotě minulého roku. Největší relativní změna však nastala mezi lety 2015 a 2016, kdy došlo k růstu o 1583,33 %. Hodnota základního kapitálu zůstala po celou sledovanou dobu na 200 000 Kč (tabulka 4.4). Výsledek hospodaření napříč lety kolísal, mezi lety 2014 a 2015 a lety 2016 a 2017 klesal, mezi lety 2015 a 2016 a lety 2017 a 2018 naopak stoupal, mezitím se jednalo o poměrně velké změny, v relativních hodnotách dosáhl například výsledek hospodaření mezi lety 2017 a 2018 přírůstku 517,27 %. Blíže bude tato situace rozebrána v horizontální analýze výkazu zisku a ztráty. Všechny cizí zdroje byly po celou dobu sledování tvořeny krátkodobými závazky. Jejich hodnota se v prvních třech letech postupně zvyšovala, mezi lety 2016 a 2017 došlo k mírnému poklesu o 4 %, v posledním sledovaném roce hodnota krátkodobých závazků stoupla na 1 251 000 Kč (tabulka 4.4). Z pohledu celkové hodnoty pasiv docházelo po celé období k růstu, kdy největší absolutní změna nastala mezi lety 2017 a 2018, tehdy činila 897 000 Kč, největší relativní změna byla dosažena mezi lety 2015 a 2016, a to o 97,28 %.

4.1.3 Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

V tabulce 4.7 je pro lepší přehlednost znázorněn výkaz zisku a ztráty v letech 2014-2018.

Tabulka 4.7. Výkaz zisku a ztráty.

VZZ (v tis. Kč)	2014	2015	2016	2017	2018
Tržby za prodej zboží	876	1973	3490	4607	5597
Náklady vynaložené na prodané zboží	441	1116	1880	3344	2983
obchodní marže	435	857	1610	1263	2614
výkony	58	136	258	283	509
výkonová spotřeba	342	716	766	669	1517
přidaná hodnota	151	277	1102	877	1606
osobní náklady	0	572	798	729	758
daně a poplatky	0	0	1	0	5
PROVOZNÍ VH	151	-295	303	148	843
ostatní finanční náklady	3	7	18	17	5
FINANČNÍ VH	-3	-7	-18	-17	-5
daň z příjmů za běžnou činnost	28	0	0	21	159
VH za běžnou činnost	120	-302	285	110	679
VH za účetní období	120	-302	285	110	679
VH před zdaněním	148	-302	285	131	838

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

V tabulkách 4.8 a 4.9 je možno vidět výsledné hodnoty horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty v letech 2014-2018, a to jak v absolutních, tak i v relativních číslech.

Tabulka 4.8 Absolutní hodnoty horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty.

Výkaz zisku a ztráty	absolutní změna (v tis. Kč)			
	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017
Tržby za prodej zboží	1097	1517	1117	990
Náklady vynaložené na prodané zboží	675	764	1464	-361
obchodní marže	422	753	-347	1351
výkony	78	122	25	226
výkonová spotřeba	374	50	-97	848
přidaná hodnota	126	825	-225	729
osobní náklady	572	226	-69	29
daně a poplatky	0	1	-1	5
PROVOZNÍ VH	-446	598	-155	695
ostatní finanční náklady	4	11	-1	-12
FINANČNÍ VH	-4	-11	1	12
daň z příjmů za běžnou činnost	-28	0	21	138
VH za běžnou činnost	-422	587	-175	569
VH za účetní období	-422	587	-175	569
VH před zdaněním	-450	587	-154	707

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Tabulka 4.9 Relativní hodnoty horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty.

Výkaz zisku a ztráty	relativní změna			
	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018/2017
Tržby za prodej zboží	125,23 %	76,89 %	32,01 %	21,49 %
Náklady vynaložené na prodané zboží	153,06 %	68,46 %	77,87 %	-10,80 %
obchodní marže	97,01 %	87,86 %	-21,55 %	106,97 %
výkony	134,48 %	89,71 %	9,69 %	79,86 %
výkonová spotřeba	109,36 %	6,98 %	-12,66 %	126,76 %
přidaná hodnota	83,44 %	297,83 %	-20,42 %	83,12 %
osobní náklady	x	39,51 %	-8,65 %	3,98 %
daně a poplatky	x	x	-100,00 %	x
PROVOZNÍ VH	-295,36 %	202,71 %	-51,16 %	469,59 %
ostatní finanční náklady	133,33 %	157,14 %	-5,56 %	-70,59 %
FINANČNÍ VH	133,33 %	157,14 %	-5,56 %	-70,59 %
daň z příjmů za běžnou činnost	-100 %	x	x	657,14 %
VH za běžnou činnost	-351,67 %	-194,37 %	-61,40 %	517,27 %
VH za účetní období	-351,67 %	-194,37 %	-61,40 %	517,27 %
VH před zdaněním	-304,05 %	-194,37 %	-54,04 %	539,69 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Při hodnocení horizontální analýzy výkazu zisku a ztráty bude největší pozornost věnována výsledkům hospodaření za účetní období, jejich změnám a důvodům, proč k těmto změnám došlo. Jak lze vidět v tabulce 4.7, výsledky hospodaření za účetní období mezi sledovanými lety poměrně silně kolísaly. Pouze v posledních dvou letech došlo k situaci, že výsledek hospodaření dva roky po sobě stoupal, v ostatních letech nárůst střídal pokles. Jednoznačně nejhorším rokem z pohledu výsledku hospodaření za účetní období byl rok 2015, což byl také jediný rok, ve kterém podnik Alfa s.r.o. ve sledovaném období skončil ve ztrátě. Naopak nejlepšího výsledku hospodaření za účetní období bylo dosaženo v roce 2018. V prvním roce sledovaného období činil výsledek hospodaření za účetní období 120 000 Kč. Je možno povšimnout si, že v tomto roce byla hodnota osobních nákladů nulová. Tento stav byl způsoben tím, že rok 2014 byl prvním rokem existence podniku Alfa s.r.o. a v této době ještě nevykazoval žádné zaměstnance. Veškerou činnost vykonával sám majitel podniku a jeho rodinní příslušníci. Jak lze vidět v tabulce 4.9, v následujícím roce bylo dosaženo o 125,53 % vyšších tržeb, náklady vynaložené na prodané zboží sice rostly rychlejším tempem, a to o 153,06 %, nebyl to však hlavní důvod poklesu výsledku hospodaření za účetní období o 351,67 %. Tím byl růst položky osobních nákladů, která se z nulové hodnoty v roce 2014 zvýšila na 572 000 Kč, jak je patrné z tabulky 4.7. Vzhledem k tomu, že podnik Alfa s.r.o. v roce 2015 dosáhl ztráty, nebyla placena žádná daň z příjmů za běžnou činnost. V roce 2016 bylo již opět dosaženo kladného výsledku hospodaření. Tržby v tomto roce stouply o 76,89 %, náklady na prodané zboží o 68,46 %, je tedy pozitivní, že tržby rostly rychlejším tempem než právě tyto náklady. Hodnota osobních nákladů se zvýšila o 39,51 %. Bylo dosaženo výsledku hospodaření před zdaněním 285 000 Kč a vzhledem k tomu, že v minulém roce činila ztráta podniku 302 000 Kč, využil podnik Alfa s.r.o. tuto ztrátu jako slevu na dani pro tento rok a žádnou daň z příjmů z běžné činnosti neplatil. V roce 2017 byl výsledek hospodaření za účetní období nižší než v roce 2016. Jak lze vidět v tabulce 4.9, došlo k růstu tržeb o 32,01 %, náklady na prodané zboží se však zvýšily o 77,87 %, v absolutních číslech náklady na prodané zboží vzrostly o 1 464 000 Kč (tabulka 4.8). Tento prudký nárůst nákladů na prodané zboží byl způsoben suchem, které zavinilo větší náklady na ošetřování rostlin, a to jak náklady na zavlažování, tak na postřiky proti škůdcům, ke kterým byly suchem oslabené rostliny v daném roce náchylnější. To se projevilo zvýšenými cenami nakupovaných rostlin, stejně tak jako vyššími náklady na údržbu rostlin na prodejně. Osobní náklady v daném roce poklesly o 8,65 %. Při výpočtu daně z příjmů za běžnou činnost bylo od výsledku hospodaření odečteno 17 000 Kč jako důsledek ztráty v roce 2015 a uplatňování slevy na dani. Výsledek hospodaření za účetní období tak v roce 2017 činil 110 000 Kč, což oproti minulému roku znamenalo pokles

o 61,4 %. V roce 2018 bylo dosaženo nejvyššího výsledku hospodaření za celé sledované období. Jak lze vidět v tabulce 4.9, hodnota tržeb za prodané zboží se zvýšila o 21,49 % na 5 597 000 Kč (tabulka 4.7), naopak náklady vynaložené na prodané zboží se oproti předchozímu roku o 10,8 % snížily. Hodnota osobních nákladů se zvýšila pouze o 3,98 %. To vše vedlo k tomu, že výsledek hospodaření za účetní období dosáhl v roce 2018 hodnoty 679 000 Kč, což oproti předchozímu roku znamenalo nárůst o 517,27 %.

4.2 Zhodnocení vertikální analýzy

Vzorce pro výpočet vertikální analýzy je možno nalézt v kapitole 3.4.2.

4.2.1 Vertikální analýza aktiv

V tabulce 4.10 je možno vidět výsledné hodnoty vertikální analýzy aktiv v letech 2014-2018.

Tabulka 4.10 Vertikální analýza aktiv.

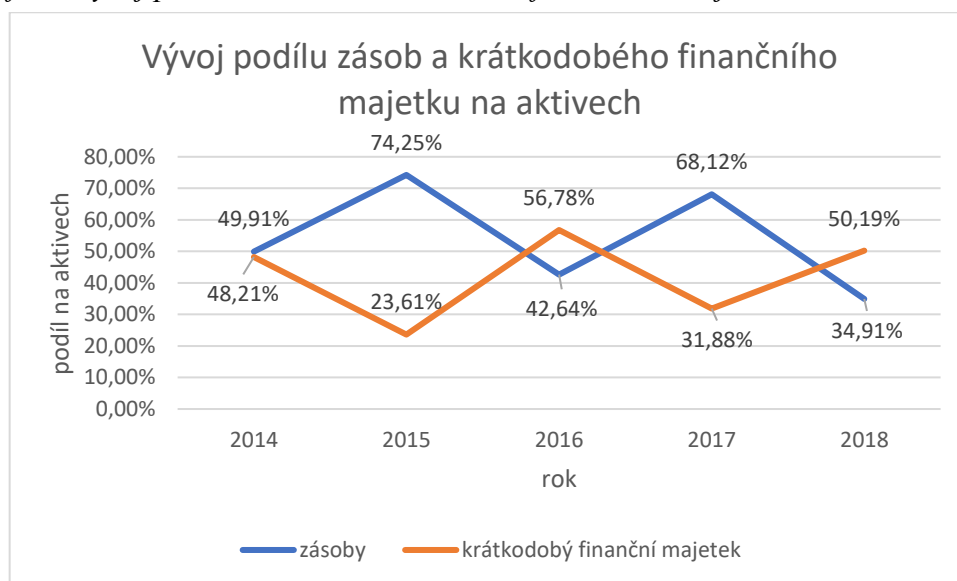
AKTIVA	2014	2015	2016	2017	2018
aktiva celkem	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
dlouhodobý majetek	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	2,86 %
dlouhodobý hmotný majetek	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	2,86 %
krátkodobý majetek	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	97,14 %
zásoby	49,91 %	74,25 %	42,64 %	68,12 %	34,91 %
krátkodobé pohledávky	1,87 %	2,15 %	0,58 %	0,00 %	12,04 %
krátkodobý finanční majetek	48,21 %	23,61 %	56,78 %	31,88 %	50,19 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Jak je možno vidět v tabulce 4.10, v prvních 4 letech podnik Alfa s.r.o. nedisponoval žádnými stálými aktivy, v posledním roce sledovaného období tvořily pouhých 2,86 % z celkových aktiv. Významná část oběžných aktiv je tvořena zásobami. V roce 2015 jejich podíl na celkových a zároveň i oběžných aktivech tvořil 74,25 %, naopak nejmenší část oběžných aktiv pokrývaly zásoby v roce 2018, kdy tvořily 34,91 %. Hodnota krátkodobých pohledávek byla v prvních 3 sledovaných letech v řádu jednotek procent, ve 4. sledovaném roce podnik nevykazoval žádné krátkodobé pohledávky. Největší podíl na aktivech tvořily krátkodobé pohledávky v roce 2018, kdy tvořily 12,04 % všech aktiv. Krátkodobý finanční majetek byl podobně proměnlivou položkou jako zásoby. Největší podíl na aktivech tvořil v roce 2016, a to 56,78 %. Naopak v roce 2015 pokrýval pouze 23,61 % celkových aktiv. Podnik Alfa s.r.o. ve sledovaném období nevykazoval žádné dlouhodobé pohledávky.

V grafu 4.1 je možno názorně vidět vývoj dvou nejproměnlivějších položek aktiv, tedy krátkodobého finančního majetku a zásob.

Graf 4.1 Vývoj podílu zásob a krátkodobého finančního majetku na aktivech.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.2.2 Vertikální analýza pasiv

V tabulce 4.11 je možno vidět výsledné hodnoty vertikální analýzy pasiv v letech 2014-2018.

Tabulka 4.11 Vertikální analýza pasiv.

PASIVA	2014	2015	2016	2017	2018
pasiva celkem	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %
vlastní zdroje	54,51 %	2,58 %	21,97 %	28,56 %	46,61 %
základní kapitál	34,07 %	28,61 %	14,50 %	13,83 %	8,54 %
VHBÚO	20,44 %	-43,20 %	20,67 %	7,61 %	28,98 %
VH. min. let.	0,00 %	17,17 %	-13,20 %	7,12 %	9,09 %
cizí zdroje	45,49 %	97,42 %	78,03 %	71,44 %	53,39 %
krátkodobé závazky	45,49 %	97,42 %	78,03 %	71,44 %	53,39 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Jak lze vidět v tabulce 4.11, podíly vlastních a cizích zdrojů na celkových pasivech jsou značně proměnlivé. V roce 2014 vlastní zdroje tvořily 54,51 %, z toho 34,07 % tvořil základní kapitál a 20,44 % výsledek hospodaření běžného účetního období. Jelikož byl rok 2014 prvním rokem existence tohoto podniku, nevyskytuje se ve struktuře pasiv výsledek hospodaření minulých let. Krátkodobé závazky, které během všech sledovaných let tvořily veškeré cizí zdroje, pokrývaly v roce 2014 45,49 % celkových pasiv. V roce 2015 se situace u vlastních

zdrojů výrazně změnila, neboť v tomto roce tvořily jen 2,58 % všech pasiv. Je to způsobeno zvláště výsledkem hospodaření běžného účetního období, který byl v daném roce záporný. Krátkodobé závazky tedy v roce 2015 tvořily 97,42 % všech pasiv. V roce 2016 pokrývaly vlastní zdroje 21,97 % všech pasiv, 14,5 % bylo tvořeno základním kapitálem, 20,67 % výsledkem hospodaření běžného účetního období a záporně se na vlastních zdrojích financování podepsal výsledek hospodaření minulých let. Krátkodobé závazky v tomto roce tvořily 78,03 % pasiv. V roce 2017 tvořily vlastní zdroje 28,56 % pasiv, cizí kapitál pak 71,44 %. V roce 2018 se podíly vlastního a cizího kapitálu na aktivech opět téměř vyrovnávají. Je možno pozorovat, že hodnota základního kapitálu v průběhu let tvořila stále menší a menší podíl na celkových pasivech. Z tabulky 4.11. je rovněž patrné, že podnik Alfa s.r.o. ve sledovaném období nevytvářel žádné fondy ani rezervy, stejně tak jako nečerpal žádný úvěr.

4.3 Zhodnocení poměrových ukazatelů

Vzorce pro výpočet poměrových ukazatelů jsou uvedeny v kapitole 3.5.

4.3.1 Ukazatele likvidity

V tabulce 4.12 je možno vidět výsledné hodnoty pohotové, okamžité a běžné likvidity v letech 2014-2018.

Tabulka 4.12 Ukazatele likvidity 1.

	vzorec	2014	2015	2016	2017	2018
pohotová likvidita	3.8	1,1011	0,2643	0,7351	0,4463	1,1655
		110,11 %	26,43 %	73,51 %	44,63 %	116,55 %
okamžitá likvidita	3.7	1,0599	0,2423	0,7277	0,4463	0,9400
		105,99 %	24,23 %	72,77 %	44,63 %	94,00 %
běžná likvidita	3.9	2,1985	1,0264	1,2816	1,3998	1,8193
		219,85 %	102,64 %	128,16 %	139,98 %	181,93 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.3.1.1 Pohotová likvidita

Pohotová likvidita se počítá jako rozdíl oběžných aktiv a zásob, který se vydělí hodnotou krátkodobých závazků (vzorec 3.8). Ideálním výsledkem tohoto ukazatele je hodnota 1-1,5, při které je podnik schopen splatit své závazky, aniž by musel prodávat zásoby. Podnik Alfa s.r.o. této hodnoty dosáhl pouze v letech 2014 a 2018, kdy její hodnota byla 1,1011 a 1,1655. Nejnižší pohotovou likviditu vykazoval podnik v roce 2015, kdy dosahovala hodnoty pouze 0,2643. Ani ve zbylých 2 letech však podnik nedosáhl ideálních hodnot. Tento stav je způsoben především vysokým podílem zásob na oběžných aktivech. V roce 2015 hodnota pohotové likvidity prudce klesla, za což mohlo zvýšení podílu zásob na oběžných aktivech a také zvýšení

hodnoty krátkodobých závazků. Mezi lety 2017 a 2018 se pohotová likvidita naopak poměrně hodně zvýšila, což bylo způsobeno snížením podílu zásob na oběžných aktivech.

4.3.1.2 Okamžitá likvidita

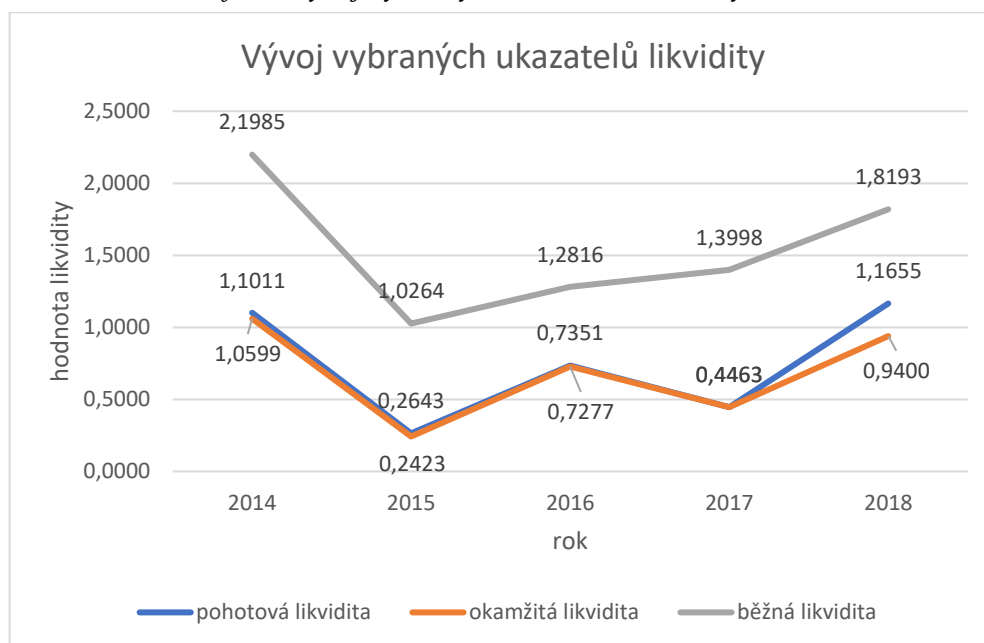
Při určování okamžité likvidity se počítá pouze s pohotovými platebními prostředky, jedná se tedy o nejcitlivěji posuzovaný druh likvidity (vzorec 3.7). I když americká literatura uvádí její ideální hodnoty v rozptylu 0,9-1,1, v České republice se považuje za optimální hodnota 0,6-1,1, Ministerstvo průmyslu a obchodu uvádí její kritickou hranici na hodnotě 0,2. Nejlepší okamžitá likvidita bylo dosaženo v roce 2014, kdy její hodnota činila 1,0599, za příznivé lze považovat i roky 2016 a 2018. Naopak nejnižší byla v roce 2015, kdy její hodnota 0,2423 jen těsně převyšovala kritickou hodnotu určenou Ministerstvem průmyslu a obchodu, z pohledu jiných českých zdrojů i americké literatury jde však o hodnotu, která se nachází výrazně pod optimálním rozptylem. Tento stav je zaviněn výrazně nižší hodnotou pohotových platebních prostředků než v ostatních hodnocených letech a také zvýšením hodnoty krátkodobých závazků oproti předchozímu roku.

4.3.1.3 Běžná likvidita

Ukazatel běžné likvidity se spočítá jako poměr oběžných aktiv a krátkodobých závazků (vzorec 3.9). Říká, zda je podnik schopný pokrýt krátkodobé závazky prostředky, které jsou k tomu určeny, tedy oběžnými aktivy. Výsledná hodnota by se měla nacházet v rozmezí 1,5-2,5. Podnik Alfa s.r.o. dosáhl nejvyšší běžné likvidity v roce 2014, kdy činila 2,1985, do doporučeného rozmezí se pak vlezl i v roce 2018. V letech 2016 a 2017 byla její hodnota o něco nižší, než je doporučeno, podstatnějšího rozdílu však běžná likvidita nabývá jen v roce 2015, kdy činila pouze 1,0264. Velká difference mezi lety 2015 a 2016 je stejně jako u předchozích typů likvidit způsobena prudkým nárůstem hodnoty krátkodobých závazků oproti pouze mírně zvýšené hodnotě oběžných aktiv.

V grafu 4.2 je možno vidět názorné srovnání pohotové, okamžité a běžné likvidity ve sledovaném období.

Graf 4.2 Vývoj vybraných ukazatelů likvidity.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

V tabulce 4.13 je možno vidět výsledné hodnoty podílu pohledávek a zásob na oběžných aktivech, čistého pracovního kapitálu a poměrového ukazatele likvidity v letech 2014-2018.

Tabulka 4.13 Ukazatele likvidity 2.

	vzorec	2014	2015	2016	2017	2018
podíl pohledávek na OA	3.10	0,0187	0,0215	0,0058	0,0000	0,1239
		1,87 %	2,15 %	0,58 %	0,00 %	12,39 %
podíl zásob na OA	3.11	0,4991	0,7425	0,4264	0,6812	0,3594
		49,91 %	74,25 %	42,64 %	68,12 %	35,94 %
ČPK	3.12	320	18	303	413	1025
poměr. ukazatel likvidity	3.13	0,5451	0,0258	0,2197	0,2856	0,4504
		54,51 %	2,58 %	21,97 %	28,56 %	45,04 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.3.1.4 Podíl pohledávek na oběžných aktivech

Jak již název tohoto ukazatele napovídá, jde o vyjádření zastoupení pohledávek ve struktuře oběžných aktiv (vzorec 3.10). Jak lze vidět v tabulce 4.13, tyto hodnoty byly u podniku Alfa s.r.o. nepatrné, v roce 2017 podnik dokonce nevykazoval žádné pohledávky, pouze v roce 2018 tvořily pohledávky 12,39 % oběžných aktiv podniku, i tak se ale nejedná o závratné číslo.

4.3.1.5 Podíl zásob na oběžných aktivech

Tento ukazatel vyjadřuje zastoupení zásob ve struktuře oběžných aktiv (vzorec 3.11). To je u podniku Alfa s.r.o. ve většině let poměrně vysoké, v roce 2015 tvořily zásoby dokonce 74,25 % celkových oběžných aktiv podniku. Vzhledem k tomu, že sortiment podniku je široký a poptávka se nedá přesně predikovat, stejně tak jako fakt, že nedostatečná zásoba může poměrně snadno připravit podnik o stálé i nové zákazníky, již začnou nakupovat u konkurence, u které zůstanou i pro další zahrádkářské sezóny, nedá se vysoký podíl zásob na oběžných aktivech jednoznačně hodnotit jako negativní, a to zvláště, když se doba obratu zásob v letech 2016-2018 pohybovala pouze mezi 2 a 3 měsíci (tabulka 4.13), což není při nabízeném sortimentu závratná doba.

4.3.1.6 Čistý pracovní kapitál

Tento ukazatel se počítá jako rozdíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků (vzorec 3.12). Jeho výsledná hodnota nesmí dosahovat záporných hodnot, protože by to znamenalo, že jsou dlouhodobá aktiva kryta krátkodobými zdroji. U podniku Alfa s.r.o. tato situace nehrozí, neboť jak lze vidět v tabulce 4.13, nejnižšího čistého pracovního kapitálu bylo dosaženo v roce 2015, kdy byla jeho hodnota pouze 18, v ostatních letech však byla výrazně vyšší a v roce 2018 činila dokonce 1025.

4.3.1.7 Poměrový ukazatel likvidity

Poměrový ukazatel likvidity se počítá jako rozdíl oběžných aktiv a krátkodobých závazků vydělený hodnotou oběžných aktiv. Jeho výsledek by se měl pohybovat mezi 30 % a 50 %. Jak lze vidět v tabulce 4.13, podnik Alfa s.r.o. těchto hodnot dosáhl pouze v letech 2014 a 2018, v roce 2017 se hodnotě 30 % velmi blížil. Nejhorší situace nastala v roce 2015, kdy poměrový ukazatel likvidity tvořily pouze 2,58 %, což bylo způsobeno vysokou hodnotou krátkodobých závazků.

4.3.1.8 Shrnutí ukazatelů likvidity

Z pohledu ukazatelů likvidity byly pro podnik Alfa s.r.o. nejpříznivější roky 2014 a 2018, kdy její hodnoty dosahovaly optimálních čísel. Údaje z let 2016 a 2017 sice ukazují na ne zcela optimální hodnoty, nicméně nejedná se zde většinou o obrovské odchylky, které by podnik přímo ohrožovaly. Kritickým rokem byl rok 2015, který ve všech ukazatelích kromě čistého pracovního kapitálu vyšel silně pod optimálními hodnotami. Pozitivním faktem zůstává, že ani v této situaci neklesl pod kritickou hodnotu okamžité likvidity určenou Ministerstvem průmyslu a obchodu. Celkový trend vývoje likvidity lze hodnotit jako nestálý,

protože ani u jednoho z jejích 3 druhů ve sledovaném období nedocházelo ke stálému růstu či poklesu. V roce 2015 hodnoty likvidity oproti roku 2014 výrazně poklesly, v dalším roce však opět poměrně silně stouply, v roce 2017 došlo k mírnému snížení těchto hodnot a v roce 2018 k růstu, kdy výsledné hodnoty překonaly hodnoty z roku 2016. Z pohledu likvidity by se tedy dal určitě najít prostor pro zlepšení, které by mělo spočívat zvláště v ustálení jejích hodnot, na druhou stranu vzhledem ke všem reáliím se nedá říct, že by byl podnik z dlouhodobého hlediska výrazně ohrožen jejím nedostatkem. Stav, kdy jsou hodnoty likvidy nízké, vyhovuje především vlastníkům podniku.

4.3.2 Ukazatele finanční stability a zadluženosti

V tabulce 4.14 je možno vidět výsledné hodnoty podílu vlastního kapitálu na aktivech, stupně krytí stálých aktiv, podílu stálých a oběžných aktiv, podílu zásob a majetkového koeficientu v letech 2014-2018.

Tabulka 4.14 Ukazatele finanční stability a zadluženosti 1.

rok	vzorec	2014	2015	2016	2017	2018
podíl VK na aktivech	3.14	0,5451	0,0258	0,2197	0,2856	0,4661
		54,51 %	2,58 %	21,97 %	28,56 %	46,61 %
stupeň krytí st. aktiv	3.15	x	x	x	x	16,2985
		x	x	x	x	1629,85 %
podíl stálých aktiv	3.16	0	0	0	0	0,0286
		0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	2,86 %
podíl oběžných aktiv	3.17	1	1	1	1	0,9714
		100,00 %	100,00 %	100,00 %	100,00 %	97,14 %
podíl zásob	3.18	0,4991	0,7425	0,4264	0,6812	0,3491
		49,91 %	74,25 %	42,64 %	68,12 %	34,91 %
majetkový koeficient	3.19	1,8344	38,8333	4,5512	3,5012	2,1456
		183,44 %	3883,33 %	455,12 %	350,12 %	214,56 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.3.2.1 Podíl vlastního kapitálu na aktivech

Podíl vlastního kapitálu na aktivech určuje, jaká část aktiv je kryta vlastním kapitálem (vzorec 3.14). Čím vyšší je tato hodnota, tím víc je podnik stabilnější, avšak na druhou stranu se při příliš vysokých číslech nedá mluvit o dobrém hospodaření s kapitálem, protože se jeho výnosnost bude snižovat. Nejvyššího podílu vlastního kapitálu na aktivech bylo dosaženo v letech 2014 a 2018, kdy se pohyboval okolo 50 %. Naopak nejnižší podíl na aktivech tvořil vlastní kapitál v roce 2015, kdy pokrýval pouze 2,58 %. Vzhledem k tomu, že mezi lety 2014 a 2017 nedisponoval podnik žádnými dlouhodobými aktivy, dá se

mluvit o tzv. překapitalizování podniku, kdy je podnik sice finančně velmi stabilní, dochází však ke krytí oběžných aktiv dražším vlastním kapitálem a jeho využití je tedy neefektivní.

4.3.2.2 Stupeň krytí stálých aktiv

Stupeň krytí stálých aktiv se počítá jako poměr vlastního kapitálu ke stálým aktivům (vzorec 3.15). Vzhledem k tomu, že v letech 2014-2017 podnik Alfa s.r.o. nevykazoval žádná stálá aktiva, bylo možno tento ukazatel spočítat pouze v posledním roce zkoumaného období, kdy činil 1629, 85 %, což svědčí o vysoké finanční stabilitě podniku v tomto roce.

4.3.2.3 Podíl stálých aktiv

Podíl stálých aktiv určuje, jakou část celkových aktiv tvoří právě tato aktiva (vzorec 3.16). V letech 2014-2017 podnik nevykazoval žádná stálá aktiva, v roce 2018 tvořila pouhých 2,86 % celkových aktiv. Díky této situaci není podnik zatížen přílišnými fixními náklady a může tak lépe reagovat na změny v poptávce.

4.3.2.4 Podíl oběžných aktiv

Podíl oběžných aktiv určuje, jako část celkových aktiv tvoří právě oběžná aktiva (vzorec 3.17). V letech 2014-2017 tvořila oběžná aktiva 100 % celkových aktiv, v roce 2018 97,14 % celkových aktiv. Podnik Alfa s.r.o. tak může poměrně pružně reagovat na změny v poptávce.

4.3.2.5 Podíl zásob

Podíl zásob určuje, jaká část celkových aktiv je tvořena zásobami (vzorec 3.18). Největšího podílu zásob bylo dosaženo v roce 2015, kdy tvořily 74,25 % celkových aktiv, naopak nejnižší hodnota nastala v roce 2018, kdy zásoby pokrývaly 34,91 % celkových aktiv.

4.3.2.6 Majetkový koeficient

Majetkový koeficient se počítá jako poměr aktiv k vlastnímu kapitálu (vzorec 3.19). Je žádoucí, aby v delším časovém horizontu vykazoval tento ukazatel stabilní hodnoty, což se u podniku Alfa s.r.o. příliš nedaří. Mezi lety 2014 a 2015 hodnota tohoto ukazatele vzroste více než 21krát, aby v dalším roce opět přibližně 8,5krát klesla a v následujících letech její snižování pozvolna pokračovalo.

V tabulce 4.15 je možno vidět hodnoty celkové zadluženosti, běžné zadluženosti, dlouhodobé zadluženosti, zadluženosti vlastního kapitálu a finanční samostatnosti v letech 2014-2018.

Tabulka 4.15 Ukazatele finanční stability a zadluženosti 2.

rok	vzorec	2014	2015	2016	2017	2018
celková zadluženost	3.20	0,4549	0,9742	0,7803	0,7144	0,5339
		45,49 %	97,42 %	78,03 %	71,44 %	53,39 %
běžná zadluženost	3.21	0,4549	0,9742	0,7803	0,7144	0,5339
		45,49 %	97,42 %	78,03 %	71,44 %	53,39 %
dlouhodob. zadluženost	3.22	0	0	0	0	0
		0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
zadluženost VK	3.23	0,8344	37,8333	3,5512	2,5012	1,1456
		83,44 %	3783,33 %	355,12 %	250,12 %	114,56 %
finanční samostatnost	3.24	1,1985	0,0264	0,2816	0,3998	0,8729
		119,85 %	2,64 %	28,16 %	39,98 %	87,29 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.3.2.7 Ukazatel celkové zadluženosti

Ukazatel celkové zadluženosti se určuje jako poměr cizí zdrojů a aktiv (vzorec 3.20). Hodnoty tohoto ukazatele byly u podniku Alfa s.r.o. ve sledovaném období dosti proměnlivé, když byla v roce 2015 celková zadluženost podniku 97,42 %, zatímco v roce 2014 jen 45,49 %. Při podrobnějším prozkoumání struktury cizího kapitálu je však zřejmé, že byla tvořena pouze krátkodobými závazky, což podnik Alfa s.r.o. staví do lepší situace, než kdyby v ní velkou roli sehrával například bankovní úvěr.

4.3.2.8 Běžná zadluženost

Běžná zadluženost se počítá jako podíl krátkodobých závazků a aktiv (vzorec 3.21). Je vhodné, když u tohoto ukazatele v delším časovém období panuje sestupný trend vývoje. Vzhledem k tomu, že podnik Alfa s.r.o. nedisponoval ve zkoumaném období žádným dlouhodobým cizím kapitálem, neliší se výsledné hodnoty tohoto ukazatele od hodnot celkové zadluženosti.

4.3.2.9 Dlouhodobá zadluženost

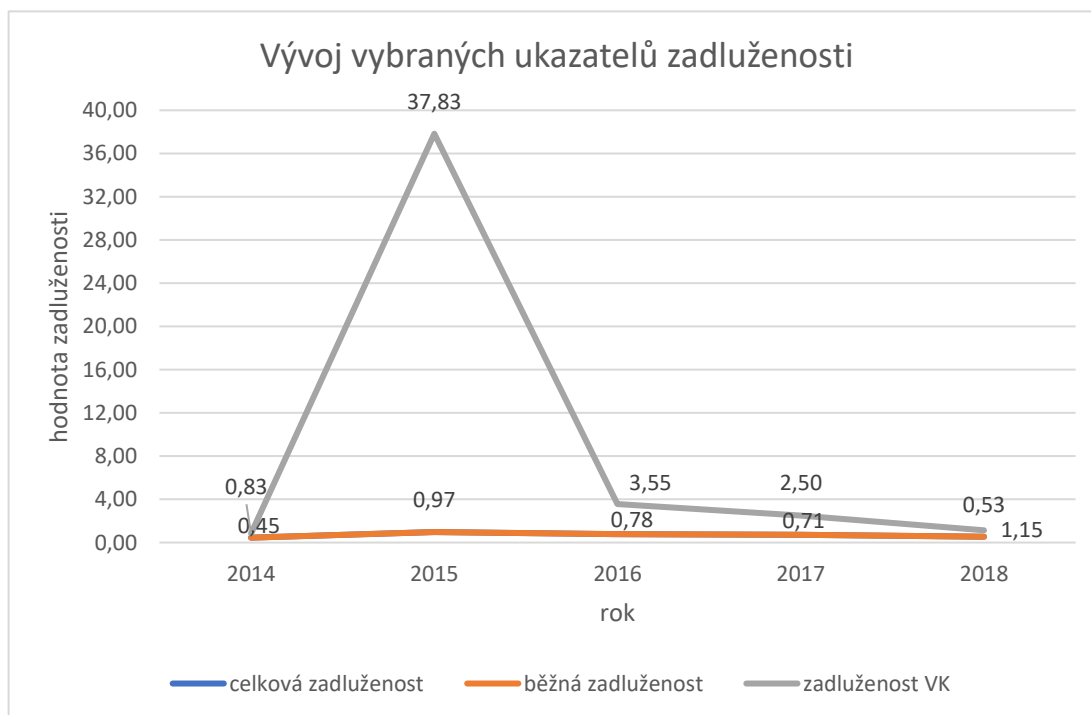
Dlouhodobá zadluženost se počítá jako podíl dlouhodobého cizího kapitálu k aktivům (vzorec 3.22). Podnik Alfa s.r.o. vykazoval ve zkoumaném období pouze krátkodobé závazky, proto je dlouhodobá zadluženost během celého hodnoceného období nulová.

4.3.2.10 Zadluženost vlastního kapitálu

Zadluženost vlastního kapitálu vyjadřuje poměr cizího kapitálu k vlastnímu kapitálu (vzorec 3.23). Doporučené výsledné hodnoty se pohybují v rozmezí 80-120 %. Do tohoto rozptylu se podnik Alfa s.r.o. vlezl pouze v letech 2014 a 2018. V roce 2015 dosáhla zadluženost vlastního kapitálu 3783,33 %, protože strukturu kapitálu tvořil z 97,42 % cizí kapitál.

V grafu 4.3 je možno vidět srovnání vybraných druhů zadluženosti. Jak lze vidět, křivka běžné zadluženosti kopíruje křivku celkové zadluženosti, jejich hodnoty se v průběhu času měnily velice pozvolna. Naopak zadluženost vlastního kapitálu v kritickém roce 2015 prudce stoupla, poté však ale opět poklesla a její vývoj byl rovněž pozvolný.

Graf 4.3 Vývoj vybraných ukazatelů zadluženosti.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.3.2.11 Míra finanční samostatnosti

Míra finanční samostatnosti je obráceným vzorcem zadluženosti vlastního kapitálu (vzorec 3.24). Nejvyšší míry finanční samostatnosti bylo dosaženo v roce 2014, kdy se její hodnota rovnala 119,85 %, naopak nejnižší byla hned v následujícím roce, kdy činila pouhých 2,64 %. Od roku 2016 se míra finanční stability postupně zvyšuje, v roce 2018 dosáhla 87,29 %.

4.3.2.12 Shrnutí ukazatelů finanční stability a zadluženosti

Stejně jako při hodnocení ukazatelů likvidity je možno jako nejhorší označit rok 2015. V tomto roce hodnota celkové zadluženosti dosáhla 97,42 %. Jednoznačně pozitivním signálem je, že dlouhodobá zadluženost podniku ve sledovaném období byla nulová, neboť všechny cizí kapitál byl tvořen pouze krátkodobými závazky. Z pohledu trendu vývoje se od roku 2015 hodnoty běžné i celkové zadluženosti, stejně jako hodnoty zadluženosti vlastního kapitálu, postupně snižují, naopak míra finanční samostatnosti roste. Při hodnocení těchto ukazatelů je nutno přihlížet k tomu, že vlastní zdroje tvoří zvláště v některých letech minimální podíl na struktuře celkového kapitálu, to však vzhledem k nepřítomnosti nebo k naprosto minimálnímu podílu dlouhodobých aktiv v rozvaze podniku nelze považovat za chybu, naopak v letech, kdy podíl vlastního kapitálu tvoří významnější část celkových pasiv lze mluvit o překapitalizování podniku a neefektivním využívání zdrojů.

4.3.3 Ukazatele aktivity

V tabulce 4.16 je možno vidět výsledné hodnoty obrátky celkových aktiv, doby obratu aktiv, doby obratu zásob, doby obratu pohledávek, doby obratu závazků, rychlosti obratu zásob a rychlosti obratu pohledávek v letech 2014-2018.

Tabulka 4.16 Ukazatele aktivity.

rok	vzorec	2014	2015	2016	2017	2018
obrátka celkových aktiv	3.25	1,4923	2,8226	2,5308	3,1860	2,3888
doba obratu aktiv	3.26	241	128	142	113	151
doba obratu zásob	3.27	120	95	61	77	53
doba obratu pohledávek	3.28	5	3	1	0	18
doba obratu závazků	3.29	110	124	111	81	80
rychlost obratu zásob	3.30	2,9898	3,8015	5,9354	4,6772	6,8423
rychlost obratu pohl.	3.31	79,6364	131,5333	436,2500	x	19,8475

Poznámka k tabulce 4.16: Doby obratu jsou uváděny ve dnech. Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.3.3.1 Obrátka celkových aktiv

Tento ukazatel se počítá jako poměr tržeb a aktiv podniku (vzorec 3.25) a slouží k měření intenzity využití celkového majetku. Je žádoucí, aby jeho hodnoty dosahovaly co největších čísel. Nejvyšší obrátka celkových aktiv nastala v roce 2017, kdy činila 3,1860; naopak nejnižší byla v roce 2014, kdy činila pouhých 1,4923. Mezi lety 2015 a 2018 její hodnoty kolísají, celou dobu se však pohybují v rozmezí 2,38-3,19.

4.3.3.2 Doba obratu aktiv

Snahou podniku by mělo být dosáhnout co nejnížší hodnoty tohoto ukazatele (vzorec 3.26). Je pozitivní, že jednoznačně nejdelší doby obratu aktiv bylo dosaženo v roce 2014, kdy činila 241 dnů, od tohoto roku je její hodnota proměnlivá a nedá se mluvit o stálém trendu, pohybuje se však v rozmezí 113-151 dnů.

4.3.3.3 Doba obratu zásob

Nejdelší doby obratu zásob (vzorec 3.27) bylo dosaženo v roce 2014, kdy činila 120 dnů, poté se tato doba 2 roky po sobě snižovala až na hodnotu 61 dnů. V roce 2017 doba obratu stoupla na 77 dnů, ale v posledním roce hodnoceného období opět poklesla na 53 dnů. Dá se tedy říct, že se podniku Alfa s.r.o. daří s drobnými odchylkami tuto dobu snižovat.

4.3.3.4 Doba obratu pohledávek

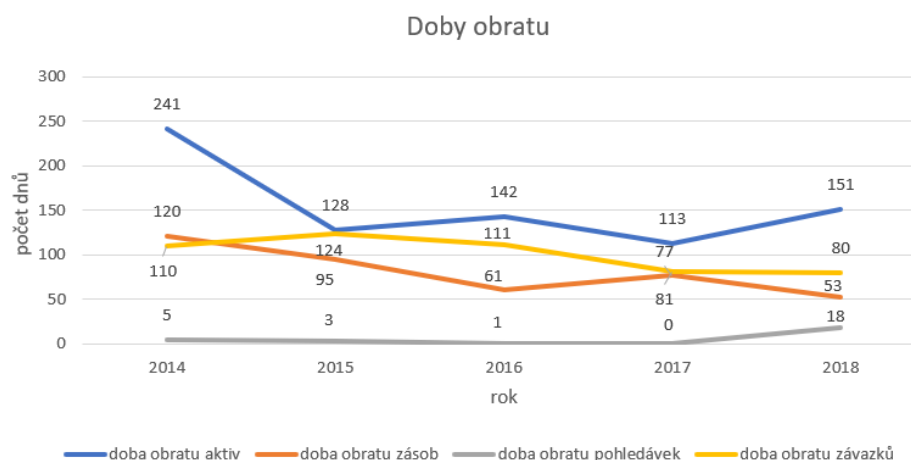
Doba obratu pohledávek (vzorec 3.28) je ukazatel, který říká, za jakou průměrnou dobu jsou hrazeny pohledávky, které má podnik Alfa s.r.o. vůči svým zákazníkům. Ideálně by tato doba měla být kratší než doba obratu závazků, protože to znamená, že má podnik k dispozici více peněžních prostředků, které může dále využívat. Nejkratší doba obratu pohledávek nastala v roce 2017, kdy dle rozvahy podnik nevykazoval žádné pohledávky, takže doba obratu pohledávek byla nulová. I v dalších letech dosahoval tento ukazatel hodnot v řádech dnů, výjimku tvořil pouze rok 2018, kdy byla doba obratu pohledávek 18 dnů, což je stále poměrně nízké číslo.

4.3.3.5 Doba obratu závazků

Ukazatel doby obratu závazků (vzorec 3.29) říká, za jak dlouho podnik průměrně hradí své závazky. Nejdelší doby obratu závazků bylo dosaženo v roce 2015, kdy činila 124 dnů, nejkratší naopak v roce 2018, kdy podnik Alfa s.r.o. hradil své závazky průměrně za 80 dnů. Pozitivním faktem je, že ve všech sledovaných letech byla doba obratu pohledávek výrazně kratší než doba obratu závazků, dá se tedy předpokládat, že podnik měl po většinu času dostatek pohotových peněžních prostředků.

V grafu 4.4 je možno vidět srovnání doby obratu aktiv, zásob, pohledávek a závazků.

Graf 4.4 Vývoj doby obratu jednotlivých položek.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.3.3.6 Rychlost obratu zásob

Rychlost obratu zásob (vzorec 3.30) udává, kolikrát se zásoby přemění na jiné formy oběžného majetku. Nejvyšší hodnoty tento ukazatel dosáhl v posledním sledovaném roce, tedy v roce 2018, kdy se zásoby na jiné formy oběžného majetku přeměnily 6,8423krát. Nejnižší hodnoty bylo naopak dosaženo v roce 2014, kdy se přeměnily pouze 2,9898krát.

4.3.3.7 Rychlost obratu pohledávek

Z ukazatele rychlosti obratu pohledávek (vzorec 3.31) je možno zjistit, kolikrát se v daném roce přeměnily pohledávky na peněžní prostředky vyplývající z tržeb. V roce 2017 nebylo možno tento ukazatel spočítat, protože v rozvaze nejsou evidovány žádné pohledávky, v roce 2018 dosáhla hodnota tohoto ukazatele čísla 19,8475. Největší rychlost obratu pohledávek byla spočítána v roce 2016, kdy se pohledávky na peněžní prostředky proměnily 436,25krát.

4.3.3.8 Shrnutí ukazatelů aktivity

Ukazatele aktivity měří schopnost společnosti využívat investované finanční prostředky a vázanost jednotlivých složek kapitálu v jednotlivých druzích aktiv a pasiv. Podniku Alfa s.r.o. se ve sledovaném období podařilo výrazně snížit dobu obratu aktiv. Pozornost si také zaslouží srovnání doby obratu pohledávek a doby obratu závazků, kdy je možno říct, že zákazníci podniku Alfa s.r.o. své závazky hradí včas, stejně tak jako podnik Alfa s.r.o. hradí včas své

závazky vůči dodavatelům. Doba obratu pohledávek je navíc ve všech sledovaných letech kratší než doba obratu závazků, což je naprosto správný stav.

4.3.4 Ukazatele rentability

V tabulce 4.17 je možno vidět výsledné hodnoty rentability aktiv, dlouhodobých zdrojů, vlastního kapitálu a tržeb v letech 2014-2018.

Tabulka 4.17 Ukazatele rentability I.

rok	vzorec	2014	2015	2016	2017	2018
ROA	3.32	0,2044	-0,4320	0,2067	0,0761	0,2898
		20,44 %	-43,20 %	20,67 %	7,61 %	28,98 %
ROCE	3.33	0,4625	-16,7778	0,9406	0,3172	0,7674
		46,25 %	-1677,78 %	94,06 %	31,72 %	76,74 %
ROE	3.34	0,375	-16,7778	0,9406	0,2663	0,6218
		37,50 %	-1677,78 %	94,06 %	26,63 %	62,18 %
ROS	3.35	0,1370	-0,1531	0,0817	0,0239	0,1213
		13,70 %	-15,31 %	8,17 %	2,39 %	12,13 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.3.4.1 Rentabilita aktiv

Rentabilita aktiv (vzorec 3.32) se využívá pro zhodnocení rentability kapitálu, který je zde vyjádřen jako suma aktiv. Je žádoucí, aby výsledná hodnota dosahovala co nejvyšších čísel. Nejlepší výsledek vykazoval podnik Alfa s.r.o. v roce 2018, kdy rentabilita aktiv dosáhla 28,98 %, což je způsobeno tím, že v tomto období bylo dosaženo s přehledem nejvyššího zisku před zdaněním ze všech sledovaných let. Pouze v roce 2015 došlo k zápornému výsledku tohoto ukazatele, kdy díky poměrně velké ztrátě dosáhla hodnota rentability aktiv -43,2 %.

4.3.4.2 Rentabilita dlouhodobých zdrojů

Rentabilita dlouhodobých zdrojů (vzorec 3.33) zhodnocuje význam dlouhodobého investování. Výhodou podniku Alfa s.r.o. je fakt, že nedisponuje žádnými dlouhodobými dluhy, proto se zvláště v letech 2016 a 2018 povedlo docílit poměrně dobrých výsledků. Velice záporný výsledek nastal v roce 2015, což bylo způsobeno velkou ztrátou a také velmi malým podílem vlastního kapitálu na celkovém kapitálu.

4.3.4.3 Rentabilita vlastního kapitálu

Rentabilita vlastního kapitálu (vzorec 3.34) vyjadřuje celkovou výnosnost vlastních zdrojů. Je možno si povšimnout, že v letech 2015 a 2016 podnik dosáhl stejných hodnot tohoto ukazatele jako v obdobných letech v ukazateli rentability dlouhodobých zdrojů. Je to způsobeno tím, že vlivem daňové ztráty v roce 2015 podnik neplatil žádnou daň z příjmů za běžnou činnost a v roce 2016 této ztráty využil pro snížení daňového základu. Ztráta z předchozího roku pokryla celý daňový základ v roce 2016 a podnik tak opět žádnou daň z příjmů za běžnou činnost neplatil. EAT je tedy v těchto letech stejný jako EBIT. Hodnota tohoto ukazatele by měla být vyšší než úroková míra bezrizikových cenných papírů, proto byly výsledné hodnoty srovnány s úrokovou mírou státních dluhopisů. Jak lze vidět v tabulce 4.18, rentabilita vlastního kapitálu překonala úrokovou míru státních dluhopisů ve 4 sledovaných letech, a to velmi výrazně. Pouze v roce 2015 se nacházela pod touto hodnotou, což bylo způsobeno záporným výsledkem hospodaření v tomto roce. Po většinu sledovaného období byl tedy podnik Alfa s.r.o. zajímavý i pro investory.

Tabulka 4.18 Srovnání rentability vlastního kapitálu a úrokové míry státních dluhopisů

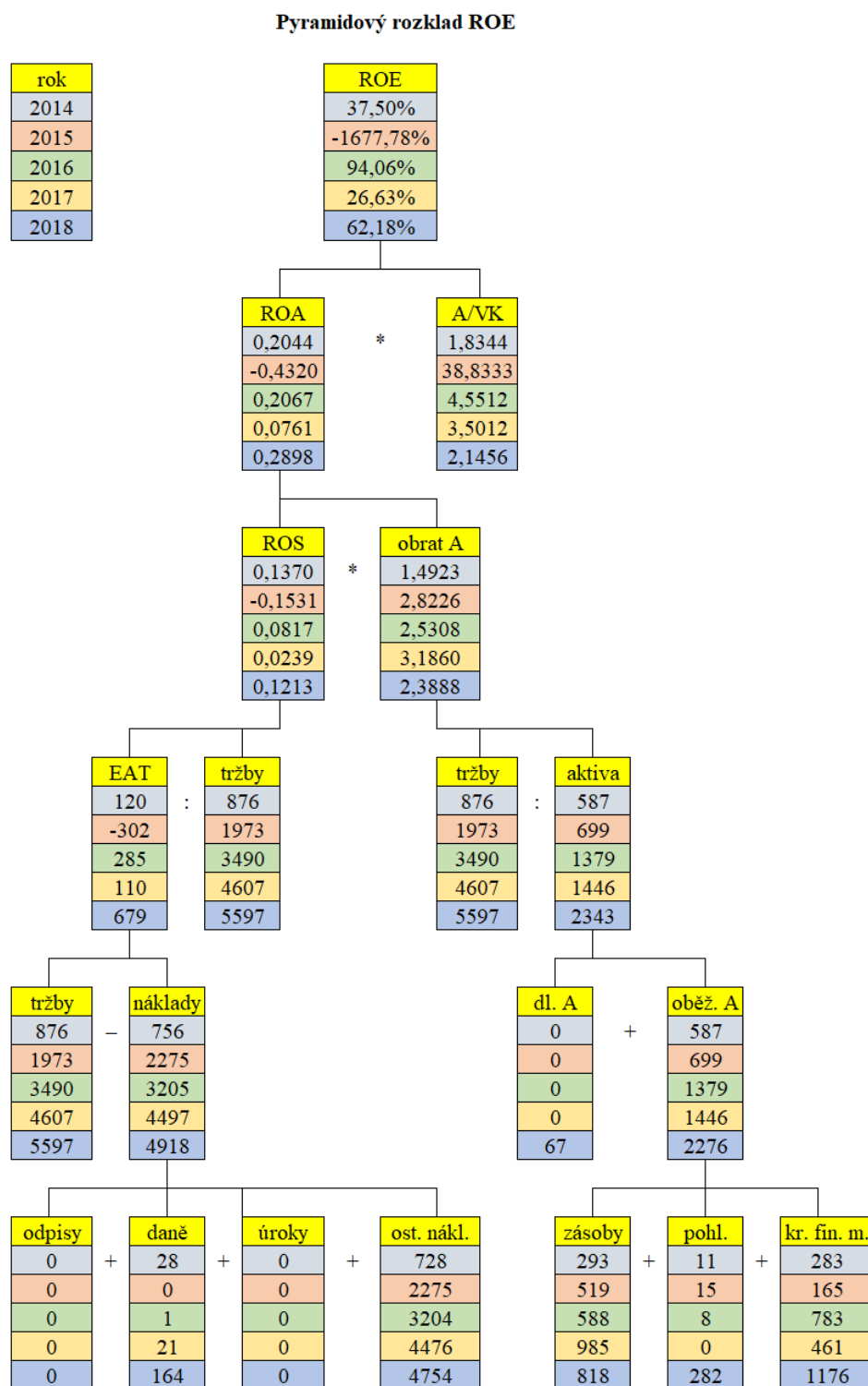
	2014	2015	2016	2017	2018
úroková míra státních dluhopisů	1,58 %	0,58 %	0,43 %	0,96 %	1,98 %
rentabilita vlastního kapitálu	37,50 %	-1677,78 %	94,06 %	26,63 %	62,18 %

. Zdroj: WWW1 a účetní výkazy podniku, vlastní zpracování.

Pro komplexnější přehled o vývoji rentability vlastního kapitálu byl zpracován také její pyramidový rozklad. Napříč různými zdroji se mírně liší struktura, podle které je ROE rozkládána. V této práci bylo postupováno podle vzoru, jenž je zachycen na obrázku 3.1. Na obrázku 4.1 lze přehledně vidět, které z dílčích ukazatelů se nejvíce podílely na změnách rentability vlastního kapitálu ve sledovaném období. Je možno si povšimnout, že ve struktuře nákladů podniku Alfa s.r.o. se za celé sledované období nevyskytly žádné odpisy ani úroky. Záporná hodnota ROE v roce 2015 byla zapříčiněna tím, že náklady v daném roce převyšovaly tržby. Jak již bylo popsáno výše, důvodem bylo zejména zvýšení hodnoty osobních nákladů. Výborné hodnoty ROE bylo dosaženo v roce 2016, což bylo způsobeno poměrně vysokou rentabilitou aktiv a vysokým podílem aktiv a vlastního kapitálu. V roce 2017 vlivem nižší rentability tržeb klesla také rentabilita aktiv, navíc došlo ke snížení podílu aktiv a vlastního kapitálu, ROE tedy byla zákonitě nižší než v roce 2016. V posledním sledovaném roce došlo k nárůstu ROS, což se i přes pokles obrátu aktiv projevilo na rentabilitě aktiv, která v tomto roce dosáhla nejvyšší hodnoty za celé sledované období,

což při vynásobení s podílem aktiv a vlastního kapitálu, který se v tomto roce snížil, určilo výslednou hodnotu ROE 62,18 %, což je druhá nejvyšší hodnota za celé sledované období.

Obrázek 4.1 Pyramidový rozklad ROE.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.3.4.4 Rentabilita tržeb

Rentabilita tržeb (vzorec 3.35) říká, kolik zisku připadá na jednu korunu tržeb. Nejvyšší hodnoty tohoto ukazatele bylo dosaženo v roce 2014, kdy rentabilita tržeb dosáhla 13,7 %, naopak nejhorším rokem byl rok 2015, kdy činila -15,31 %.

V tabulce 4.19 je možno vidět výsledné hodnoty ziskového rozpětí před a po zdanění a provozního ziskového rozpětí v letech 2014-2018.

Tabulka 4.19 Ukazatele rentability 2.

rok	vzorec	2014	2015	2016	2017	2018
ziskové rozpětí po zdanění	3.37	13,70 %	-15,31 %	8,17 %	2,39 %	12,13 %
ziskové rozpětí před zdaněním	3.36	16,89 %	-15,31 %	8,17 %	2,84 %	14,97 %
provozní ziskové rozpětí	3.38	17,24 %	-14,95 %	8,68 %	3,21 %	15,06 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.3.4.5 Ziskové rozpětí

U všech ukazatelů ziskového rozpětí je možno povšimnout si situace, kdy výsledné hodnoty těchto ukazatelů jsou v letech 2014 a 2017 poměrně rozdílné, přestože výsledky hospodaření jsou v těchto letech téměř totožné. Znamená to tedy, že v roce 2014 bylo k dosažení daného zisku nutno vytvořit mnohem menší množství tržeb než v roce 2017. I přes to, že v roce 2018 byly všechny kategorie zisku podstatně vyšší než ve všech předchozích letech, nejvyšších ziskových rozpětí bylo dosaženo v roce 2014.

4.3.4.6 Shrnutí rentability

Rentabilita reflektuje schopnost podniku zhodnocovat investovaný kapitál. Neexistují přesné hodnoty a doporučení pro její velikost, snahou každého podniku by však mělo být zajistit její zvyšování v čase. To se u podniku Alfa s.r.o. ve zkoumaném období nepodařilo a stejně, jako kolísají výsledky hospodaření, kolísají i jednotlivé ukazatele rentability. Pozitivním znamením je, že kromě roku 2015 byly všechny hodnoty rentability kladné, hodnota rentability vlastního kapitálu byla navíc výrazně vyšší než úroková míra státních dluhopisů. Mezi lety 2017 a 2018 se hodnoty rentabilit prudce zvýšily, což může přinášet dobré předpoklady pro budoucnost, ovšem vzhledem k tomu, že tyto hodnoty mezi lety 2016 a 2017 také prudce poklesly, je potřeba tato pozitivní očekávání zbytečně nepřeceňovat. Zvláště u některých druhů rentabilit (například u rentability tržeb) je vhodné kromě trendu provádět i srovnání s průměrnými hodnotami v daném průmyslové odvětví. Pro to se však nepovedlo dohledat dostatečně vypovídající údaje, neboť pro dané druhy rentability nebyly buď vůbec zpracovány, nebo se zabývaly naprosto nesrovnatelnou složkou daného odvětví, což je možno

představit si tak, že je nesmyslné srovnávat rentabilitu tržeb maloobchodního prodeje rostlin s rentabilitou tržeb u pěstování ozimého ječmene.

4.4 Zhodnocení bankrotních modelů

Vzorce pro výpočet bankrotních modelů je možno nalézt v kapitole 3.6.

4.4.1 Beaverův model

Beaverův model se skládá z 5 poměrových ukazatelů, které jsou schopny odhalit riziko bankrotu již 5 let dopředu.

V tabulce 4.20 je možno vidět výsledné hodnoty dílčích složek Beaverova modelu v průběhu sledovaných let 2014-2018 a také srovnání trendu vývoje s trendem u bankrotujících podniků.

Tabulka 4.20 Beaverův model.

vzorec	2014	2015	2016	2017	2018	bankrotující podnik
3.39	0,5451	0,0258	0,2197	0,2856	0,4661	
		pokles	růst	růst	růst	klesá
3.40	0,2572	0,3963	0,7991	0,6065	0,6854	
		růst	růst	pokles	růst	klesá
3.41	0	0	0	0	0	
		stabilní				roste
3.42	1,0599	0,2423	0,7277	0,4463	0,9400	
		pokles	růst	pokles	růst	klesá
3.43	1,0000	1,0000	1,0000	1,0000	0,9714	
		stabilní			pokles	klesá

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Jak lze vidět v tabulce 4.20, trend vývoje žádného z dílčích ukazatelů neodpovídá trendu vývoje u bankrotujícího podniku. Pokud se vyskytla nějaká podobnost, trvala vždy pouze jeden rok. Nikdy ve sledovaném období nedošlo k situaci, že by například hodnoty dílčího ukazatele, jehož trend u bankrotujícího podniku klesá, klesaly 2 a více let po sobě. Pokud došlo k podobnosti s bankrotujícím podnikem, jednalo se maximálně o dva dílčí ukazatele v jednom roce (roky 2015 a 2018). Podobnost s bankrotujícím podnikem nejčastěji nastávala u ukazatele, jenž je podílem peněžních prostředků a cizích zdrojů (vzorec 3.42). Z hlediska Beaverova modelu tedy podnik Alfa s.r.o. není ohrožen bankrotem.

4.4.2 Tafflerův model

Tafflerův model spojuje 4 poměrové ukazatele do diskriminační funkce. Na základě srovnání výsledků této funkce s doporučenými hodnotami je možno posoudit, zda je podnik ohrožen platební neschopností.

V tabulce 4.21 je možno vidět výsledné hodnoty Tafflerova modelu v letech 2014-2018 a průměr těchto hodnot za celé sledované období.

Tabulka 4.21 Tafflerův model.

vzorec	váha	2014	2015	2016	2017	2018
3.45	0,53	0,2938	-0,2350	0,1404	0,0672	0,3550
3.46	0,13	0,2858	0,1334	0,1666	0,1820	0,2365
3.47	0,18	0,0819	0,1754	0,1404	0,1286	0,0961
3.48	0,16	0,2388	0,4516	0,4049	0,5098	0,3822
hodnota v letech		0,9002	0,5254	0,8524	0,8875	1,0699
průměr		0,9002				

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Tabulka 4.22 popisuje význam dosažených hodnot Tafflerova modelu.

Tabulka 4.22 Vyhodnocení Tafflerova modelu.

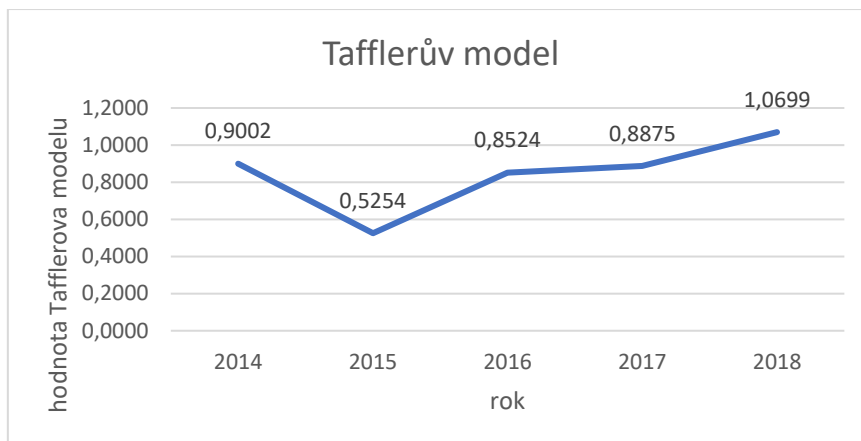
hodnota	zhodnocení
$TZ > 0,3$	nízká pravděpodobnost bankrotu
$0,2 < TZ < 0,3$	šedá zóna nevyhraněných výsledků
$TZ < 0,2$	zvýšená pravděpodobnost bankrotu firmy

Zdroj: [7]; vlastní zpracování.

Nejvyšší hodnoty Tafflerova modelu dosáhl podnik Alfa s.r.o. v roce 2018, kdy činila 1,0699; naopak nejnižší byla v roce 2015, když Tafflerův model vykazoval hodnotu 0,5254. Průměrná hodnota za celé sledované období byla 0,9002. Při srovnání s doporučenými hodnotami v tabulce 4.22 je zřejmé, že ve všech sledovaných letech byla pravděpodobnost bankrotu podniku Alfa s.r.o. velice malá, což se promítlo i do celkového průměru za sledované období, jehož hodnota výrazně přesahuje kritické hodnoty.

Graf 4.5 znázorňuje vývoj Tafflerova modelu ve sledovaném období.

Graf 4.5 Tafflerův model.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.4.3 IN95

Model IN95 byl vytvořen se snahou přizpůsobit ho co nejvíce českým podmínkám a reáliím daného odvětví. Svědčí o důvěryhodnosti daného podniku.

V tabulce 4.23 je možno vidět výsledné hodnoty modelu IN95 v letech 2014-2018 a průměr těchto hodnot za celé sledované období.

Tabulka 4.23 IN95.

vzorec	váha	2014	2015	2016	2017	2018
3.50	0,24	0,5276	0,2463	0,3076	0,3360	0,4495
3.51	0,11	x	x	x	x	x
3.52	21,35	5,3830	-9,2242	4,4124	1,9342	7,6361
3.53	0,76	1,134174	2,145179	1,923423	2,421383	1,815501
3.54	0,1	0,2199	0,1026	0,1282	0,1400	0,1819
3.55	14,57	0	0	0	0	0
hodnota v letech		7,2646	-6,7300	6,7716	4,8315	10,0830
průměr		4,4441				

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Tabulka 4.24 popisuje význam dosažených hodnot modelu IN95.

Tabulka 4.24 Vyhodnocení IN95.

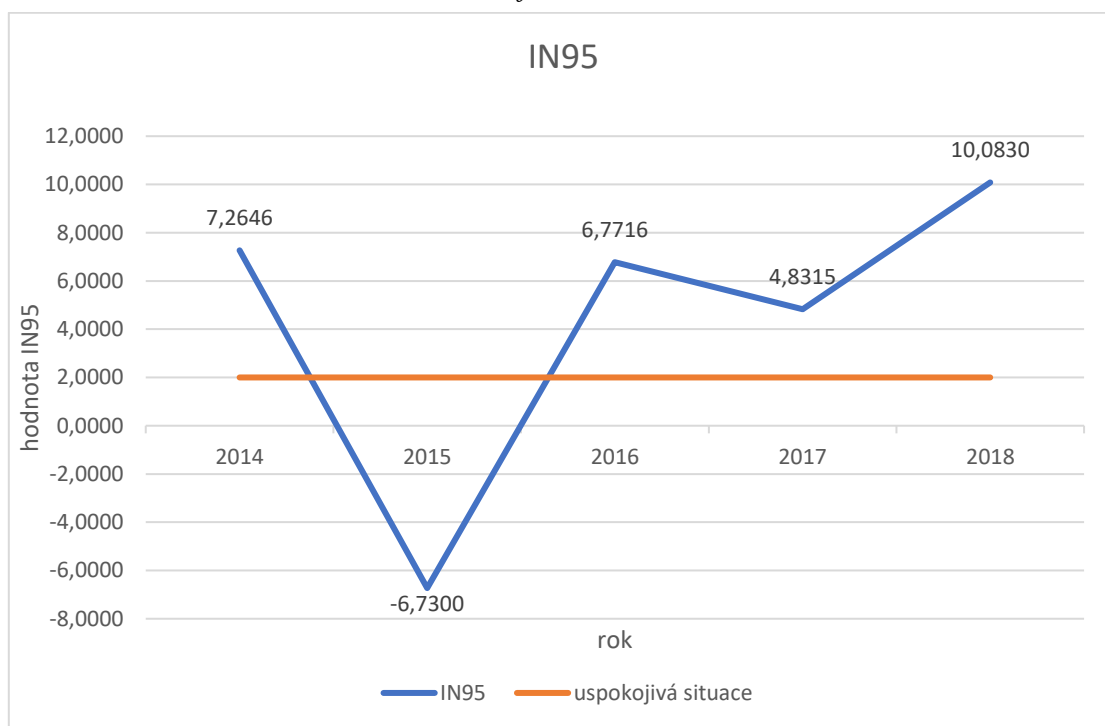
hodnota	zhodnocení
$IN > 2$	lze předpovídat uspokojivou finanční situaci
$1 < IN \leq 2$	podnik s nevyhraněnými výsledky
$IN \leq 1$	podnik je ohrožen vážnými finančními problémy

Zdroj: [7]; vlastní zpracování.

Nejvyšší hodnoty indexu IN95 bylo dosaženo v posledním roce sledovaného období, kdy dosáhla hodnoty 10,083; naopak v roce 2015 nabyla silně záporné hodnoty, rovnala se -9,2242, což bylo způsobeno záporným EBIT v daném roce. V ostatních sledovaných letech podnik Alfa s.r.o. dosahoval hodnot výrazně vyšších, než jsou čísla signalizujícími ohrožení. Celkový průměr indexu IN95 v období let 2014-2018 činil 4,4441, což při situaci, kdy výsledná hodnota vyšší než 2 předpovídá uspokojivou finanční situaci, znamená, že z hlediska tohoto indexu není podnik Alfa s.r.o. v současné době ohrožen bankrotem.

V grafu 4.6 jsou zachyceny výsledné hodnoty indexu IN95. Jak lze vidět, ve většině sledovaných let se podnik Alfa s.r.o. nacházel vysoko nad hranicí zajišťující uspokojivou finanční situaci. Jedinou výjimku tvořil kritický rok 2015, kdy index dosáhl dokonce záporných hodnot.

Graf 4.6 IN95.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.4.4 Altmanův model

V tabulce 4.25 je možno vidět výsledné hodnoty Altmanova modelu v letech 2014-2018 a průměr těchto hodnot za celé sledované období.

Tabulka 4.25 Altmanův model.

vzorec	váha	2014	2015	2016	2017	2018
3.57	0,717	0,717	0,717	0,717	0,717	0,6965
3.58	0,847	0,0000	0,1454	-0,1118	0,0603	0,0770
3.59	3,107	0,78337	-1,3424	0,64213	0,28148	1,11125
3.60	0,42	0,5034	0,0111	0,1183	0,1679	0,3666
3.61	0,998	1,48935	2,81696	2,52576	3,17966	2,38404
hodnota v letech		3,4931	2,3481	3,8914	4,4064	4,6354
průměr		3,7549				

Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

Tabulka 4.26 popisuje význam dosažených hodnot Altmanova modelu.

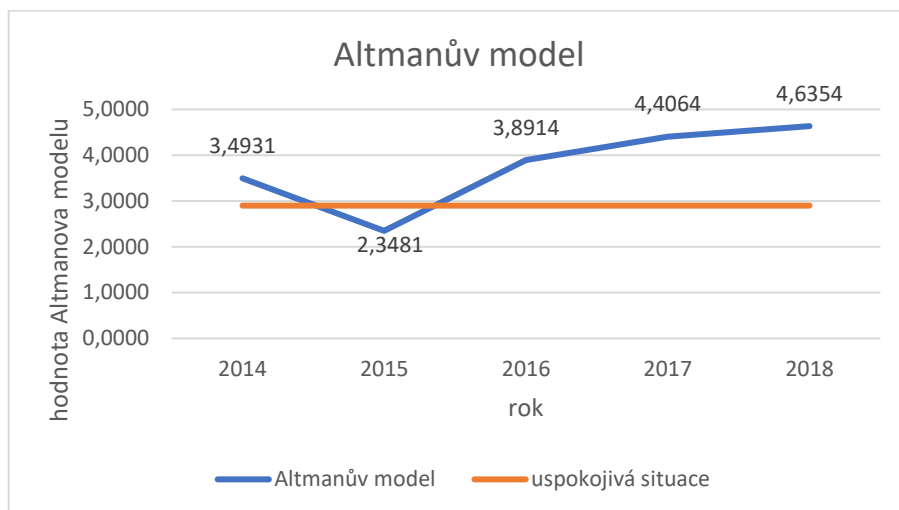
Tabulka 4.26 Vyhodnocení Altmanova modelu.

hodnota	zhodnocení
$Z > 2,9$	uspokojivá finanční situace
$1,2 < Z \leq 2$	šedá zóna (neprůkazný výsledek)
$Z \leq 1,2$	silně ohroženo bankrotem

Zdroj: [6]; vlastní zpracování.

Z tabulky 4.26 je možno zjistit, že pokud výsledná hodnota Altmanova modelu přesáhne hodnotu 2,9, vykazuje podnik uspokojivou finanční situací. Podnik Alfa s.r.o. tuto hodnotu ve 4 z 5 sledovaných let poměrně výrazně překročil, v nejhorším ze sledovaných let, tedy v roce 2015, se nacházel na pomezí uspokojivé finanční situace a šedé zóny. Průměrná hodnota Altmanova modelu ve sledovaném období činí 3,7549, což znamená, že dle tohoto modelu podnik Alfa s.r.o. dosahuje uspokojivé finanční situace. Vývoj výsledných hodnot Altmanova modelu lze názorně vidět i v grafu 4.7.

Graf 4.7 Altmanův model.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě účetních výkazů podniku.

4.4.5 Shrnutí bankrotních modelů

Z Beaverova, Altmanova a Tafflerova modelu, stejně jako z indexu IN95 je patrné, že podnik Alfa s.r.o. není v současné době ohrožen bankrotem. Jediným rokem, kdy se podnik dostal do negativních hodnot, byl rok 2015, a to jen v rámci modelu IN95. Je velice pozitivní, že během všech ostatních let a napříč modely bylo riziko ohrožení bankrotem nízké a výsledná čísla se navíc pohybovala vysoko nad touto hranicí. Tyto příznivé výsledky se samozřejmě odrazily i v průměrném hodnocení celého období. Je tedy možno říct, že podniku Alfa s.r.o. v současné době s největší pravděpodobností bankrot nehrozí.

4.5 Výkazy vnitropodnikového účetnictví

4.5.1 Provoz e – shopu

Podnik Alfa s.r.o. provozuje e – shop v období od počátku března do počátku května a následně od počátku října do počátku prosince. Po naplnění určitého počtu objednávek bývá příjem objednávek zastaven až do doby, než jsou všechny dosud přijaté objednávky vyřízeny. Výzkum fungování e – shopu se zaměřoval na hodnocení 3 kritérií – na vývoj počtu odeslaných balíků, vývoj tržeb a vývoj průměrné ceny balíku, a to vždy na jaře a na podzim od podzimu 2014 až do podzimu 2018.

4.5.1.1 Vývoj počtu odeslaných balíků

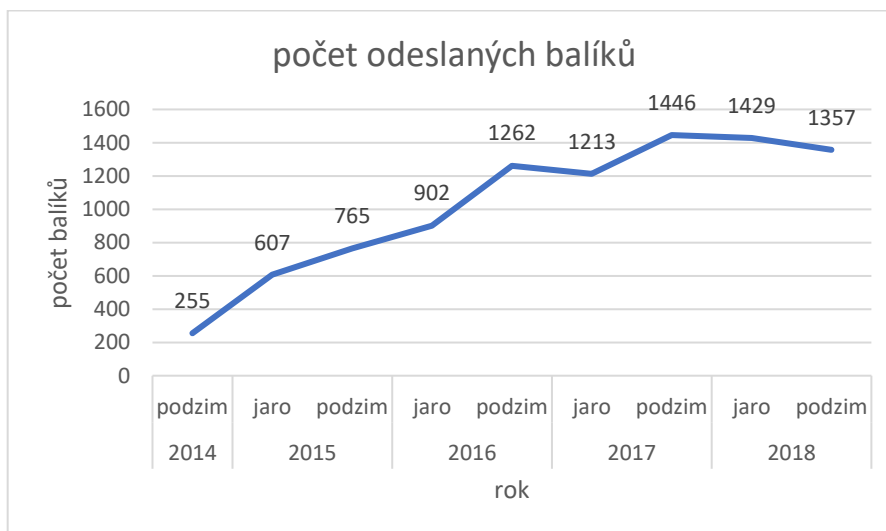
Tabulka 4.27 Vývoj počtu odeslaných balíků.

rok	období	počet balíků (ks)	celkem za rok
2014	podzim	255	255
2015	jaro	607	1372
	podzim	765	
2016	jaro	902	2164
	podzim	1262	
2017	jaro	1213	2659
	podzim	1446	
2018	jaro	1429	2786
	podzim	1357	
celkem		9236	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

Jak lze vidět z tabulky 4.27 a z grafu 4.8, počet odeslaných balíků se mezi lety 2014 a 2017 prudce zvyšoval. Počet balíků odeslaných na podzim 2017 byl 5,67krát vyšší než počet balíků odeslaných na podzim 2014. Počet balíků odeslaných v roce 2017 byl téměř 2krát vyšší než v roce 2015. Mezi lety 2017 a 2018 stále probíhal růst, ovšem byl už mnohem pomalejší než v předchozích letech. Mezi lety 2016 a 2017 se objem odeslaných balíků zvýšil 1,23krát, mezi lety 2017 a 2018 už pouze 1,05krát. Tento stav byl dán umělým omezováním e – shopu, kdy byla plně využita jeho kapacita a více objednávek již nebylo přijímáno. Pokud by se do dalších let podařilo kapacitu navýšit, mohl by počet odeslaných balíků zřejmě dále narůstat. Při srovnání jarní a podzimní části roku lze říct, že u 3 ze 4 sledovaných kompletních let bylo na podzim odesláno více balíků, v roce 2018 se však tento stav obrátil. Z tohoto hlediska tedy nelze vyvozovat jasné závěry a je pravděpodobné, že je ovlivněno nepředvídatelnými vlivy, jako je například termín příchodu prvních větších mrazů či naopak příchod prvních teplých dní v jarním období.

Graf 4.8 Vývoj počtu odeslaných balíků.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

4.5.1.2 Vývoj tržeb a průměrná cena balíku

Tabulka 4.28 Vývoj tržeb v e – shopu.

rok	období	tržby v Kč	celkem za rok (v Kč)
2014	podzim	328 225	328 225
2015	jaro	699 905	1 598 147
	podzim	898 242	
2016	jaro	1 106 148	2 698 138
	podzim	1 591 990	
2017	jaro	1 488 665	3 289 164
	podzim	1 800 499	
2018	jaro	1 726 106	3 469 193
	podzim	1 743 087	
celkem		11 382 867	

Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

V tabulce 4.28 je možno vidět vývoj tržeb z e – shopu v hodnocených letech. Společně se zvyšováním objemu odeslaných balíků se logicky zvyšují také tržby, kdy v prvních letech byl jejich meziroční nárůst nejvyšší, ke konci sledovaného období naopak růst zpomaloval. Mezi lety 2016 a 2017 se tržby zvýšily 1,22krát a mezi lety 2017 a 2018 1,05krát, což naprosto odpovídá vývoji v počtu odeslaných balíků. Tato situace ukazuje, že zřejmě nedošlo k žádné razantní změně ceny nabízených produktů (pokud by se tržby zvyšovaly výrazně rychleji než objem poslaných balíků, dalo by se předpokládat, že došlo ke zvýšení ceny zasílaných produktů). Tento stav může vyvolat hypotézu, že průměrná cena odesílaných balíků se za dané období příliš neměnila. To potvrzuje tabulka 4.29, ze které je možno vyčíst, že rozdíly

v průměrné ceně balíku jsou za celé sledované období naprosto nepatrné. Průměrná cena balíku za celé sledované období pak byla 1222 Kč. Vzhledem k tomu, že za celé sledované období nedošlo k žádné události, která by mohla zákazníky ovlivnit natolik, že by nebyli ochotni za svůj nákup v tomto podniku téměř striktně utratit více, než již zmiňovaných průměrných 1222 Kč, dá se předpokládat, že cena nabízených produktů se ve sledovaném období zásadním způsobem opravdu nezvyšovala.

Tabulka 4.29 Vývoj průměrné ceny balíku.

rok	období	průměrná cena balíku v Kč
2014	podzim	1218
2015	jaro	1153
	podzim	1174
2016	jaro	1226
	podzim	1261
2017	jaro	1227
	podzim	1245
2018	jaro	1208
	podzim	1285
průměr		1222

Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

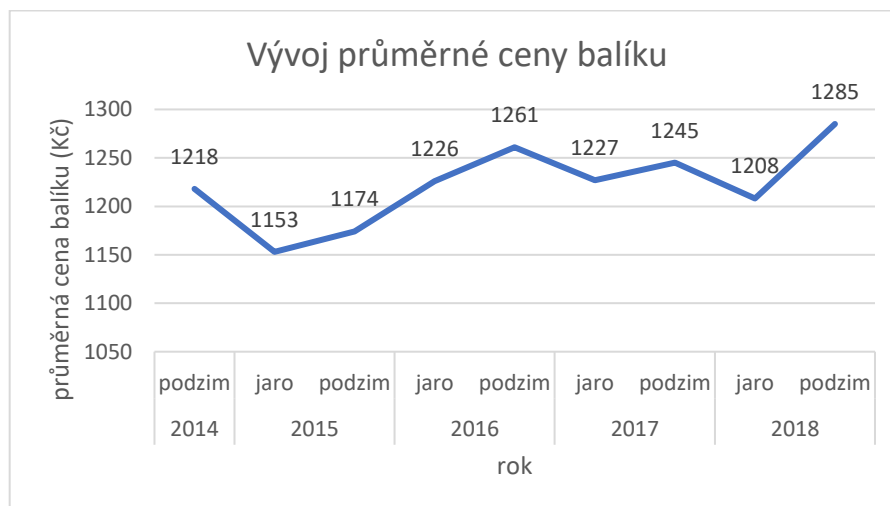
Graf 4.9 přehledně znázorňuje vývoj tržeb z e – shopu ve sledovaném období. V grafu 4.10 si lze povšimnout, že průměrná cena balíku se v průběhu sledovaného období příliš neměnila.

Graf 4.9 Vývoj tržeb e – shopu.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

Graf 4.10 Vývoj průměrné ceny balíku.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

4.5.2 Prodejna

Prodejna podniku Alfa s.r.o. je na rozdíl od e – shopu v provozu od začátku března (v případě dlouhotrvající zimy se datum otevření samozřejmě posouvá) až do prvních velkých mrazů, což v posledních teplých letech znamená provoz téměř až do Vánoc. V prodejně jsou v nabídce jak ovocné, tak okrasné rostliny a také doplňkový zahradnický materiál. Pro analýzu vnitropodnikového účetnictví byly získány údaje o fungování prodejny v roce 2018, kde jsou rozděleny počty prodaných kusů a tržby podle toho, zda se jedná o ovocné či okrasné rostliny nebo o doplňkový materiál.

Tabulka 4.30 Absolutní hodnoty tržeb z prodejny v roce 2018.

měsíc	celkem (Kč)	ks	ovocné (Kč)	ks	okrasné (Kč)	ks	ostatní (Kč)	ks
3	622010	3927	461110	3047	121305	539	39595	341
4	154311	979	77381	530	58900	290	18030	159
5	81710	464	10590	74	55100	266	16020	124
6	30500	209	1390	5	25360	172	3750	32
7	29090	152	5950	26	20330	101	2810	25
8	84640	345	9500	49	71470	262	3670	34
9	64705	357	22900	128	37820	195	3985	34
10	604484	3400	466674	2698	110820	425	26990	277
11	442500	2503	356415	1957	61735	223	24350	323
12	14290	49	5670	24	6680	9	1940	16
suma	2128240	12385	1417580	8538	569520	2482	141140	1365
% ze součtu prodejny			66,61 %	69 %	26,76 %	20 %	6,63 %	11 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

Tabulka 4.31 Relativní hodnoty tržeb z prodejny v roce 2018.

měsíc	% z celého roku		ovocné		okrasné		ostatní	
	tržby	ks	tržby	ks	tržby	ks	tržby	ks
3	29,23 %	31,71 %	32,5 %	35,7 %	21,3 %	21,7 %	28,1 %	25,0 %
4	7,25 %	7,90 %	5,5 %	6,2 %	10,3 %	11,7 %	12,8 %	11,6 %
5	3,84 %	3,75 %	0,7 %	0,9 %	9,7 %	10,7 %	11,4 %	9,1 %
6	1,43 %	1,69 %	0,1 %	0,1 %	4,5 %	6,9 %	2,7 %	2,3 %
7	1,37 %	1,23 %	0,4 %	0,3 %	3,6 %	4,1 %	2,0 %	1,8 %
8	3,98 %	2,79 %	0,7 %	0,6 %	12,5 %	10,6 %	2,6 %	2,5 %
9	3,04 %	2,88 %	1,6 %	1,5 %	6,6 %	7,9 %	2,8 %	2,5 %
10	28,40 %	27,45 %	32,9 %	31,6 %	19,5 %	17,1 %	19,1 %	20,3 %
11	20,79 %	20,21 %	25,1 %	22,9 %	10,8 %	9,0 %	17,3 %	23,7 %
12	0,67 %	0,40 %	0,4 %	0,3 %	1,2 %	0,4 %	1,4 %	1,2 %

Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

Tabulka 4.32 Podíly jednotlivých sekcí prodejny na tržbách v měsících roku 2018.

% z celkového měsíčního prodeje						
	ovocné		okrasné		ostatní	
	tržby	ks	tržby	ks	tržby	ks
3	74,1 %	77,6 %	19,5 %	13,7 %	6,4 %	8,7 %
4	50,1 %	54,1 %	38,2 %	29,6 %	11,7 %	16,2 %
5	13,0 %	15,9 %	67,4 %	57,3 %	19,6 %	26,7 %
6	4,6 %	2,4 %	83,1 %	82,3 %	12,3 %	15,3 %
7	20,5 %	17,1 %	69,9 %	66,4 %	9,7 %	16,4 %
8	11,2 %	14,2 %	84,4 %	75,9 %	4,3 %	9,9 %
9	35,4 %	35,9 %	58,4 %	54,6 %	6,2 %	9,5 %
10	77,2 %	79,4 %	18,3 %	12,5 %	4,5 %	8,1 %
11	80,5 %	78,2 %	14,0 %	8,9 %	5,5 %	12,9 %
12	39,7 %	49,0 %	46,7 %	18,4 %	13,6 %	32,7 %

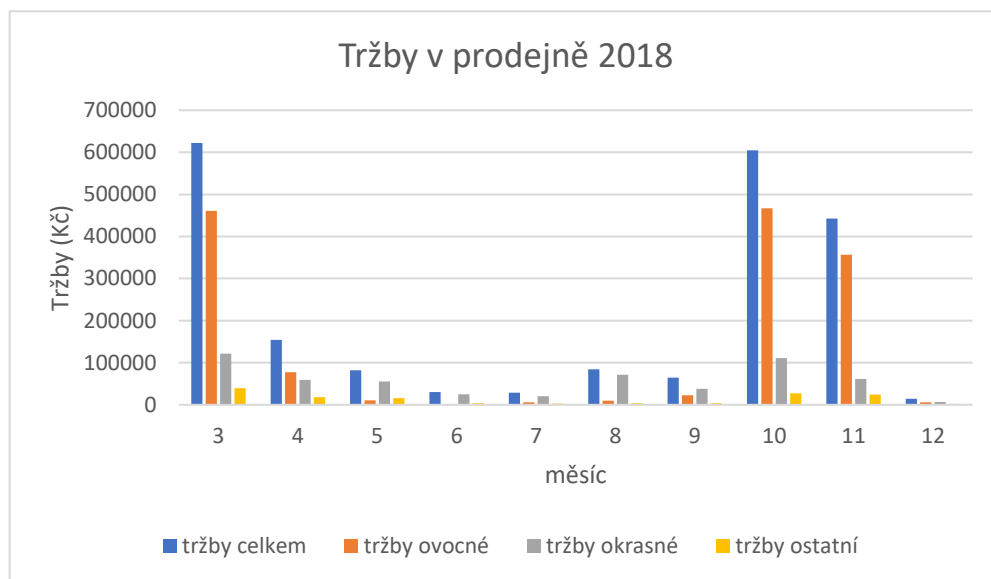
Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

Jak lze vidět z tabulek 4.30 a 4.31, největších tržeb bylo v prodejně dosaženo v březnu. Tržby činily 622 010 Kč, což tvořilo 29,23 % tržeb celého roku. 74,1 % těchto tržeb bylo tvořeno ovocnými rostlinami, 19,5 % okrasnými rostlinami a 6,4 % ostatním zahradnickým materiálem (tabulka 4.32). Na dalších místech se z hlediska velikosti tržeb umístil říjen a listopad. Tržby v říjnu tvořily 28,40 % celkových ročních tržeb, listopadové pak 20,79 %. Lze tedy vidět, že ač bylo největších tržeb dosaženo v březnu, nejlepší období prodejny nastává na podzim, kdy se velký objem tržeb rozdělí do dvou měsíců. Na rozdíl od toho na jaře po skončení měsíce března objem tržeb rapidně klesal. Je to způsobeno zejména tím, že během října a listopadu vznikne 58 % celkových tržeb získaných prodejem ovocných rostlin,

kteřé za celý rok tvořít 66,61 % celkových tržeb prodejny. Během 3 nejlepších měsíců, tedy během března, října a listopadu je vytvořeno 78,42 % celoročních tržeb.

V grafu 4.11 lze názorně vidět, jakých tržeb bylo dosaženo v jednotlivých měsících roku 2018 prodejem ovocných a okrasných rostlin a také prodejem ostatního zahradního sortimentu v prodejně.

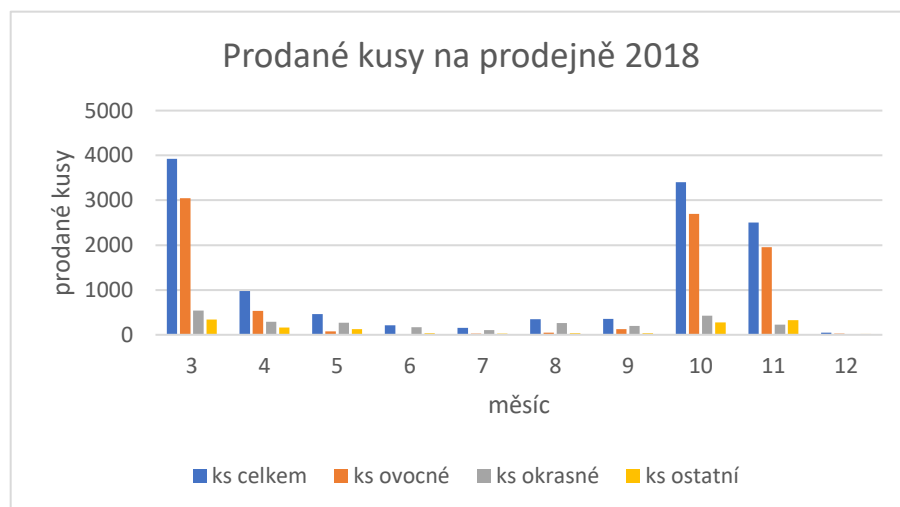
Graf 4.11 Tržby v prodejně za jednotlivé měsíce roku 2018.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

V grafu 4.12 lze názorně vidět, kolik kusů okrasných a ovocných rostlin a také ostatního zahradního sortimentu bylo prodáno v jednotlivých měsících roku 2018 v prodejně.

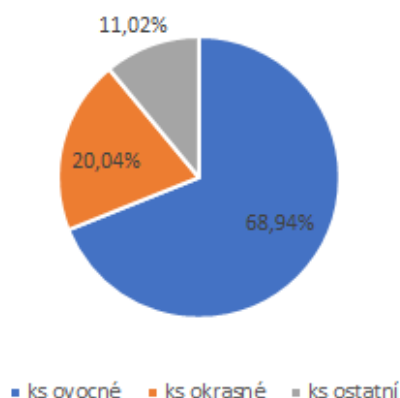
Graf 4.12 Prodané kusy jednotlivých složek sortimentu.



Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

Graf 4.13 Podíl složek sortimentu na prodaných kusech v prodejně v roce 2018.

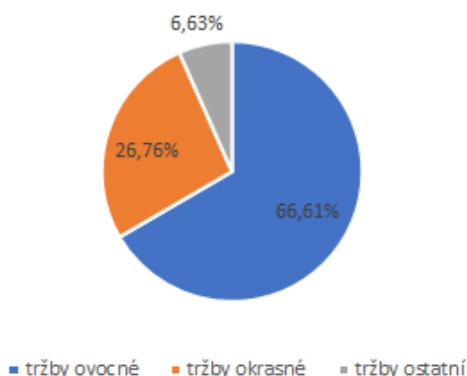
Podíl složek sortimentu na prodaných kusech
v prodejně v roce 2018



Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

Graf 4.14 Podíl složek sortimentu na tržbách prodejny v roce 2018.

Podíl složek sortimentu na tržbách prodejny
v roce 2018



Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

Jak lze vidět v grafech 4.13 a 4.14, z celoročního hlediska bylo 66,61 % tržeb prodejny tvořeno ovocnými rostlinami, 26,76 % tvořily okrasné rostliny a 6,63 % tržeb tvořil doplňkový zahradnický materiál. Z pohledu kusů prodaných v jednotlivých sekcích v roce 2018 pak 69 % prodaných kusů spadalo do ovocných rostlin, 20 % do okrasných rostlin a 11 % do doplňkového zahradnického materiálu. Dá se tedy vyčíst, že doplňkový zahradnický materiál tvořily spíše levnější položky, protože podíl prodaných kusů na celkových kusech byl větší než podíl tržeb na celkových tržbách. Opačná situace nastává u okrasných rostlin, kdy je podíl tržeb na celkových tržbách vyšší než podíl kusů na celkových kusech. U ovocných rostlin je tento rozdíl zanedbatelný.

Nejhorším měsícem, kdy byla prodejna otevřena, se stal v celkových tržbách i prodaných kusech dle očekávání prosinec, ve kterém už většina lidí na zahradách, v sadech atd. nepracuje, ať už z důvodu nepříznivého počasí či z toho, že už se spíše věnují přípravám na Vánoce. Tržby za prosinec 2018 tvořily v prodejně pouze 0,67 % z celoročních tržeb. Druhým nejhorším měsícem je červenec, což je rovněž poměrně očekávatelná situace, neboť lidé většinou odjíždějí na dovolené, navíc se tento měsíc z důvodu vysokých teplot a sucha pro jakékoliv výsadby vůbec nehodí. Z tohoto pohledu je poměrně zajímavý fakt, že srpen byl v roce 2018 v prodejně lepším měsícem než září, i když září je ze zahradnického pohledu lepším termínem k výsadbám atd. Dá se to vysvětlit tím, že na konci srpna se lidé začínají vracet z dovolených a mnozí z nich nalézají zahradu v nepříliš dobrém stavu, proto se snaží uschlé a jinak poškozené rostliny rychle nahradit novými.

Ovocné rostliny tvořily největší část tržeb během března, dubna, října a listopadu. Nejvýrazněji se tento stav projevil v listopadu, kdy tržby získané prodejem ovocných rostlin tvořily 80,5 % celkových měsíčních tržeb. Okrasné rostliny byly hlavní složkou tržeb během května, června, července, srpna, září a prosince. Největší podíl na celkových měsíčních tržbách měly okrasné rostliny v srpnu, a to 84,4 %. Největší podíl doplňkového zahradního materiálu na tržbách byl v květnu, kdy činil 19,6 %. Rozdíly mezi podílem na celkových tržbách a na celkových kusech jsou v jednotlivých sekcích a měsících většinou do 10 %, nejedná se tedy o velké nepoměry, kdy by například určitý počet kusů tvořil jen malou část celkového počtu kusů prodaných za daný měsíc, ale zároveň by tvořil významnou část tržeb. Jedinou výjimku tvoří prosinec, kdy prodané kusy okrasných rostlin tvoří pouze 18,6 % celkového počtu prodaných kusů, ale zároveň pokrývají 46,7 % tržeb, které byly v daném měsíci evidovány. V prosinci 2018 tedy zřejmě došlo k prodeji poměrně drahých okrasných rostlin.

Tabulka 4.33 Průměrné tržby a prodané kusy za den v jednotlivých měsících roku 2018.

	celkem		ovocné		okrasné		ostatní	
měsíc	Ø (Kč)	Ø ks	Ø Kč	Ø ks	Kč	Ø ks	Kč	Ø ks
3	25917	164	19213	127	5054	22	1650	14
4	6709	43	3364	23	2561	13	784	7
5	3268	19	424	3	2204	11	641	5
6	1694	12	77	0	1409	10	208	2
7	1616	8	331	1	1129	6	156	1
8	3527	14	396	2	2978	11	153	1
9	2813	16	996	6	1644	8	173	1
10	23249	131	17949	104	4262	16	1038	11
11	20114	114	16201	89	2806	10	1107	15
12	1588	6	630	3	742	1	216	2

Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

V tabulce 4.33 je možno vidět průměrné denní tržby a průměrný počet kusů prodaných za den, a to jak z celkového pohledu, tak i jednotlivě za sekci ovocných rostlin, okrasných rostlin a také za sekci doplňkového zahradnického materiálu. Průměrné tržby byly v nejlepším měsíci roku 2018, tedy v březnu, 25 917 Kč za den, průměrně se prodalo 164 ks produktů ze všech sekcí dohromady za den. Nejhorším měsícem byl prosinec, kdy průměrné denní tržby činily pouze 1 588 Kč a prodalo se jen 6 ks produktů.

4.5.3 Porovnání

Tabulka 4.34 Srovnání e – shopu a prodejny ve vybraných měsících roku 2018.

měsíc	e – shop (Kč)	podíl 2018	Prodejna	podíl 2018	celkem (Kč)
3	1 425 476	41,09 %	622010	29,23 %	2 047 486
4	300 630	8,67 %	154311	7,25 %	454 941
10	680 317	19,61 %	604484	28,40 %	1 284 801
11	1 056 435	30,45 %	442500	20,79 %	1 498 935
12	6 335	0,18 %	14290	0,67 %	20 625

Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

V tabulce 4.34 je možno vidět srovnání měsíců, ve kterých byly v provozu prodejna i e – shop. S přehledem největšího podílu celkových ročních tržeb bylo v e – shopu dosaženo v březnu, kdy tvořil 41,09 % z celkových ročních tržeb e – shopu. Na 2. místě se s více než 10 % rozdílem umístil listopad. U prodejny bylo největšího podílu na ročních tržbách dosaženo rovněž v březnu, kdy tvořil 29,23 %. Na druhém místě se umístil říjen, rozdíl oproti březnu byl však menší než 1 %. Za březen, duben, říjen, listopad a prosinec bylo v prodejně dosaženo 86,34 % celkových ročních tržeb, zbylé tržby bylo vytvořeny během května, června, července, srpna a září, kdy je prodejna taktéž v provozu, ale e – shop nefunguje.

Tabulka 4.35 Srovnání e – shopu a prodejny ve vybraných měsících roku 2018 2.

měsíc	e – shop (Kč)	podíl/měsíc	prodejna (Kč)	podíl/měsíc	celkem (Kč)
3	1 425 476	69,62 %	622010	30,38 %	2 047 486
4	300 630	66,08 %	154311	33,92 %	454 941
10	680 317	52,95 %	604484	47,05 %	1 284 801
11	1 056 435	70,48 %	442500	29,52 %	1 498 935
12	6 335	30,72 %	14290	69,28 %	20 625

Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

V tabulce 4.35 je možno vidět srovnání měsíčních tržeb v prodejně a e – shopu v měsících, kdy byly e – shop i prodejna v provozu a také podíly, které jednotlivé sekce tvořily na měsíčních tržbách. Největší rozdíl je možno pozorovat v listopadu, kdy 70,48 % celkových měsíčních tržeb zajistily tržby z e – shopu. V měsících, kdy byly v provozu e – shop i prodejna, byl jediným měsícem, kdy tržby z prodejny překonaly tržby z e – shopu, prosinec.

Tabulka 4.36 Srovnání e – shopu a prodejny v roce 2018.

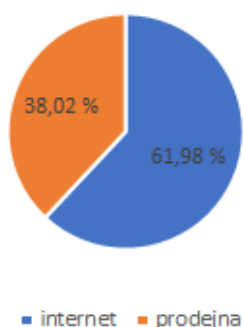
	e – shop	prodejna
tržby (Kč)	3 469 193	2 128 240
%	61,98	38,02

Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

V tabulce 4.36 je možno vidět celkové tržby z e – shopu a prodejny za rok 2018. V tomto roce tvořily 61,98 % tržeb tržby z e – shopu, zatímco prodejna zajistila pouze 38,02 % celkových ročních tržeb, jak je možno vidět v grafu 4.15.

Graf 4.15 Podíl e – shopu a prodejny na tržbách v roce 2018.

Podíl na tržbách 2018



Zdroj: Vlastní zpracování na základě vnitropodnikových výkazů.

4.6 SWOT analýza

Tabulka 4.37 SWOT analýza. Zdroj: Vlastní zpracování.

silné stránky	slabé stránky
e-shop	umělé omezování e-shopu
komunikace se zákazníkem	mírně vyšší ceny než konkurence
široký sortiment a kvalita	
minimalizace času na rutinní procesy	
příležitosti	hrozby
pokrytí kompletní poptávky na e-shopu	vstup dalšího konkurenta na trh
návrat ovoce do zahrad	nekázeň zákazníků
móda výsadby starých a krajových odrůd	neprodané nákladné zboží
	bioklimatické vlivy
	zprísnění legislativních podmínek
	pokles poptávky z důvodu ek. krize

4.6.1 Silné stránky

4.6.1.1 E-shop

Existence e-shopů není v oblasti ovocných a okrasných školek, které zároveň disponují vlastní prodejnou, častým jevem, proto lze považovat možnost nákupu přes e-shop za hlavní silnou stránku podniku Alfa s.r.o. Díky této skutečnosti může podnik pokrýt mnohem větší trh. Prosperita e-shopu souvisí i se širokým sortimentem školky, protože mnohé z nabízených položek lze sehnat v rámci celé České republiky jen na několika místech. Zákazník, pro kterého jsou tato místa příliš vzdálená, by většinou volil náhradu těžko dostupného zboží jiným, díky existenci e-shopu si však může toto zboží objednat. Vzhledem ke skladbě sortimentu, kdy je možné některé z položek nazývat „vzácnými“ a k existenci e-shopu tak podnik Alfa s.r.o. může pokrývat celorepublikový trh, a dokonce expandovat do zahraničí, což se zvláště v případě Slovenska děje. Význam fungování e-shopu pro podnikové hospodářství jde vidět v tabulce 4.36, kdy v roce 2018 tvořily tržby z e-shopu 61,98 % z celkových tržeb podniku.

4.6.1.2 Komunikace se zákazníkem

Oblast komunikace se zákazníkem je další silnou stránkou, ve které podnik Alfa s.r.o. převyšuje většinu konkurence. Základem komunikace se zákazníkem jsou v dnešní době kvalitně zpracované, přehledné a aktuální webové stránky. V zemědělském odvětví jde v této oblasti pozorovat markantnější rozdíly než v mnoha jiných odvětvích. Na jednu stranu existují podniky, které se snaží co nejvíce své komunikace a informací směřovat právě na internet a předávat je zákazníkovi pomocí webových stránek či mailu, což dnešní zákazník vyžaduje a často již považuje za samozřejmost, na druhou stranu lze často narazit na podniky, které takřkajíc „zaspaly dobu“ a jejich komunikace v „on-line“ světě buď vůbec neprobíhá, nebo je možná jen ve velmi omezené míře přes „archaické“ webové stránky, které dnešního zákazníka spíše odradí. Podnik Alfa s.r.o. klade na tuto oblast velký důraz, webové stránky jsou každých několik let modernizovány, zároveň informace na nich (zvláště o nabídce a dostupnosti zboží) jsou každý den aktualizovány, a to i v době hlavní sezóny, což z tohoto podniku dělá unikát ve svém oboru. Na webových stránkách je také možnost nalézt mnoho informací o nabízeném zboží, což na většinu zákazníků působí velice sympaticky, neboť si nemusí tyto informace hledat v jiných zdrojích. Popisy produktů jsou doplněny fotografiemi, které si majitel podniku pořizuje sám, díky čemuž láká k jejich nákupu a zároveň ukazuje jejich reálný vzhled. Takovéto fotografie dnešního zákazníka zaujmou více, než na první pohled upravené a nerealistické fotky, pomocí kterých lákají k nákupu mnohé zásilkové obchody. Další oblastí komunikace se zákazníkem je komunikace přes elektronickou poštu, kdy si podnik Alfa s.r.o. dává za cíl odpovědět na každý e – mail. V hlavní sezóně to znamená vyřízení i několika stovek e – mailů denně. Mnoho informací se zákazník dozví i přímo na prodejně, a to jednak z přehledně zpracovaných popisů a tabulek u každé z rostlin, či od personálu, který se každého zákazníka snaží ujmout již při vstupu do prodejny a poskytnout mu veškeré potřebné informace. Mimo všechny tyto aktivity zaměstnanci podniku Alfa s.r.o. reagují i na telefonické dotazy. Je zřízena poradna, jejíž prvotním cílem je podávat doplňující informace o dostupnosti zboží, nicméně jsou zde vyřizovány i dotazy k pěstování apod. s cílem zachovat si přízeň zákazníků. Podobnou aktivitou je i určování odrůd ovoce, které zákazníci donesou do prodejny, protože jejich jméno neznají. Díky všem těmto aktivitám mohou zaměstnanci zákazníkům naplno demonstrovat svou odbornost, která je podložena zvláště praktickými zkušenostmi a na zákazníka vyžadujícího kvalitu zapůsobí.

4.6.1.3 Široký sortiment a kvalita

Podnik Alfa s.r.o. disponuje velkým sortimentem rostlin, přičemž zvláště v oblasti ovocných druhů a odrůd se jedná o jeden z nejširších sortimentů v celé České republice. Zaměřují se na všechny hlavní ovocné druhy, ale také na méně známé druhy ovoce a na staré a krajové odrůdy, které zvláště v posledních letech zaznamenávají velkou popularitu. Sortiment rovněž doplňují o nové perspektivní odrůdy. Ovocné stromy jsou štěpovány na slabě rostoucí podnože a zapěstovány jako nižší kmenné tvary vhodné pro produkční pěstování a menší zahrady, ale jsou nabízeny i stromy na silně rostoucích podnožích a na vyšších kmenných tvarech, které jsou vhodné do větších zahrad, ale i pro extenzivní pěstování v sadech, podél cest či volně v krajině. Tento fakt sám o sobě znamená konkurenční výhodu, která je ještě podpořena existencí e – shopu, kdy se k nabízenému vzácnému zboží mohou snáze dostat i zákazníci ze vzdálených lokalit. Je zde také možnost pozorovat tzv. synergický efekt, kdy díky nákupu položek, které se jinde pořídit nedají, zákazník rovnou nakoupí i zboží, které je jinak poměrně dobře dostupné. Široký sortiment rovněž přináší možnost rozšíření prodejního období skoro do celého roku, kdy zvlášť přítomnost okrasných rostlin láká zákazníky k nákupu i mimo hlavní období výsadby ovocných dřevin, kterými jsou podzim a jaro. Vede rovněž k diverzifikaci rizika mezi více složek, takže náhlá absence prodejů některé z položek nemusí pro podnik znamenat vážnější či dokonce existenční problémy, jako by tomu bylo v případě příliš úzkého sortimentu. Kvalita se projevuje prodejem bezvirozních certifikovaných rostlin, které jsou silné a v dobré kondici, takže pravděpodobnost jejich ujmutí je při dodržení správného postupu výsadby téměř stoprocentní.

4.6.1.4 Snaha minimalizovat čas na rutinní procesy

V podniku Alfa s.r.o. si uvědomují důležitost každého ušetřeného času, zvláště v hlavní sezóně, proto se snaží vytvářet opatření, která by zamezila zbytečnému vynakládání času na stále stejné úkony, a to zvláště v oblasti kontaktu se zákazníkem. Projevuje se to například vytvořením popisů k nabízeným produktům, tabulek mapujících zrání jednotlivých odrůd ovoce či jejich odolnost k vybraným chorobám, jež se nacházejí jak na webových stránkách podniku, tak přímo v prodejně. Došlo dokonce k natočení krátkých instruktážních videí, popisujících postup nejdůležitějších operací, jakými je výsadba či výchovný řez, které je nutné provést bezprostředně po nákupu stromku. Díky těmto krokům není nutné každému zákazníkovi detailně odpovídat na jeho dotazy, ale stačí ho odkázat na tyto materiály, takže dojde k ušetření času a zároveň k zachování dobrého zákaznického servisu.

4.6.2 Slabé stránky

4.6.2.1 Umělé omezování e-shopu

Díky nedostatečným lidským zdrojům dochází v posledních letech k tomu, že příjem objednávek v e – shopu bývá po dosažení určitého množství pozastaven až do doby, kdy jsou všechny objednávky vyřízeny, následně je e – shop opět spuštěn. Podnik se tímto krokem snaží udržet nejvyšší kvalitu dodávaného zboží a splnit nutné dodací lhůty. V situaci, kdy podnik nemá dostatek zaměstnanců a není schopen zajistit bezpečné vyřízení většího množství objednávek, je toto opatření lepší variantou, než kdyby bylo přijato více objednávek, které by se následně nezvládly vyřídit a mohla by se tak šířit špatná pověst o nespolehlivosti podniku. Na druhou stranu díky tomuto kroku může dojít ke ztrátě potenciálních zákazníků, kteří při nemožnosti objednání přes e – shop nakoupí jinde a při příštím nákupu se vrátí tam, kde nakoupili poprvé. Obecným řešením tohoto problému je zajistit dostatečné lidské kapacity zvláště pro období hlavní sezóny na podzim a na jaře. V současné době je však zahradnické odvětví tíženo malým počtem schopných a kvalifikovaných pracovníků, takže nalezení schopného člověka, který by navíc pracoval pouze v určitých měsících, není snadným úkolem. Řešením by mohlo být například navázání spolupráce s nějakou ze středních zahradnických škol či přímo se Zahradnickou fakultou Mendelovy univerzity v Brně, kdy by žáci či studenti mohli v podniku vykonávat povinné odborné praxe. U těchto žáků a studentů se navíc dají předpokládat jisté odborné znalosti, proto by ani jejich zaučení nemuselo trvat příliš dlouho.

4.6.2.2 Mírně vyšší ceny než konkurence

Při zkoumání cen konkurence bylo zjištěno, že oproti některým konkurenčním podnikům má podnik Alfa s.r.o. mírně vyšší ceny nabízených produktů. I když se většinou jedná o rozdíly v rozmezí 10-30 Kč, může to být dle informací od majitele pro některé zákazníky klíčovým ukazatelem. Je nutné podotknout, že konkurenční podniky s nižšími cenami nenabízejí tak kvalitní zákaznický servis jako podnik Alfa s.r.o. a zkušenost majitele je navíc taková, že zákazníci, kteří se nejvíce orientují na nízkou cenu, většinou vyžadují největší péči. V tomto případě tedy není vhodné pouštět se do cenových válek, ale snažit se potencionálním zákazníkům zdůrazňovat, že podnik si zakládá hlavně na kvalitě a poskytovaných službách. Vzhledem k tomu, že dnešní zákazník je čím dál více informovaný o tom, jak poznat kvalitu, kterou si také žádá, může mít tato strategie úspěch.

4.6.3 Příležitosti

4.6.3.1 Pokrytí kompletní poptávky na e-shopu

Nejvýraznější příležitostí podniku Alfa s.r.o. je plné pokrytí poptávky na e-shopu. Tento krok by podniku přinesl vyšší tržby a nové zákazníky. Důvody současné situace a návrhy možného řešení již byly popsány výše.

4.6.3.2 Návrat ovoce do zahrad

V poslední době dochází ke zvratu nepříznivého trendu ve vývoji českého samozásobitelského ovocnářství. Od doby politických změn po roce 1989 započalo zhruba 2 dekády trvající období, ve kterém bylo možno pozorovat vlivem nových možností, zájmů a také vlivem dovozu velkého sortimentu nejrůznějších druhů ovoce masivní ztrátu zájmu lidí o pěstování vlastního ovoce. Byly ve velkém zakládány čistě okrasné zahrady, vyplněné hlavně trávnikem a několika málo jehličnany, kdy hlavním požadavkem majitelů byly jejich nízké nároky na údržbu. V poslední době si však lidé stále více uvědomují význam vlastní produkce ovoce a sílí názor, že plody nabízené ve velkoobchodech, které jsou do České republiky často dováženy z nejvzdálenějších míst zeměkoule, se po stránce chuti ani zdravotního významu, kdy jsou například jablka během jednoho roku ošetřena až 25 chemickými přípravky, nemohou vyrovnat vlastnímu ovoci. Do českých zahrad se vrací klasické ovocné druhy, drobné ovoce i mnohé méně známé či zapomenuté druhy ovoce, které dnes vlivem šlechtění a vytváření nových odrůd mohou kromě užitku ve formě plodů přinášet i velký okrasný význam, díky čemuž zájem o ně, jak ze strany amatérských pěstitelů, tak ze strany zahradních architektů, strmě roste. Všechny tyto faktory jsou pozitivním znamením pro podnik Alfa s.r.o., protože se dá předpokládat, že tyto tendence budou v příštích letech nadále sílit, proto je vhodné stále udržovat velký sortiment klasického ovoce a výběr méně známých druhů ovoce dále doplňovat o nové druhy a odrůdy. Stejně tak by bylo dobré při propagaci zdůrazňovat význam pěstování ovoce, protože zvláště jeho zdravotní účinky mohou nalákat nové zákazníky i z řad mladých lidí, kteří o zahradničení zatím nejeví takový zájem, ale o výživu člověka a možnosti doplňování vitamínů se i v souvislosti s péčí o svoje děti velmi zajímají.

4.6.3.3 Móda výsadby starých a krajových odrůd

Zhruba v posledních 10 letech masivně sílí zájem o sázení starých a krajových odrůd ovoce, a to z mnoha důvodů. Nejdůležitějšími z nich jsou „návrat k tradici“, kdy si mnozí lidé chtějí vysadit odrůdy, na které si pamatují z dětství ze zahrad svých prarodičů, dalšími jsou originální vlastnosti těchto odrůd, jakými jsou chuť, vůně či tvar plodů; vhodnost

k extenzivnímu pěstování (pěstování s minimem agrotechnických zásahů) na vyšších kmenných tvarech a také to, že tyto odrůdy byly po desetiletí osvědčeny pro pěstování v daných regionech. Podnik Alfa s.r.o. na tuto situaci reaguje nabídkou širokého sortimentu starých a krajových odrůd, které jsou často zapěstovány i na vyšších kmenných tvarech. Kromě zájmu ze strany jednotlivců se o tyto odrůdy zajímají i větší skupiny lidí. Nejrozličnější spolky, obce, ale i Český svaz ochránců přírody se snaží organizovat výsadby nových stromů do alejí podél cest, polí, na návších i volně do krajiny. Pro tyto účely se staré a krajové odrůdy velmi hodí, právě z důvodu vhodnosti pro extenzivní pěstování a jejich osvědčenosti v daném místě. Vzhledem k tomu, že nabízení těchto odrůd v ovocných školkách v takovém sortimentu (podnik Alfa s.r.o. nabízí zhruba 80 starých a krajových odrůd jabloní, hrušní, slivoní, třešní a višní) je velmi ojedinělé, stejně tak jako to, že jsou některé z nich zapěstovány jako polokmeny či vysokokmeny (většinou jsou stromky nabízeny jako čtvrtkmeny, zákrsky či jednoleté špičáky, protože jejich vypěstování trvá i o několik let méně, což se sebou nese menší nároky na údržbu, menší riziko uhynutí a celkově menší náklady), by bylo vhodné, aby podnik Alfa s.r.o. navázal spolupráci právě s organizacemi, které se zabývají sázením těchto odrůd a mohl tak získat výsadní postavení v dodávkách zboží pro tyto organizace a také jistotu, že dané stromky budou prodány.

4.6.4 Hrozby

4.6.4.1 Vstup dalšího konkurenta na trh

Vstup velkého konkurenta na trh je největší hrozbou pro většinu podniků. V oblasti, ve které Alfa s.r.o. podniká, je trh poměrně přesycen a jen těžko by se hledal prostor pro existenci dalšího prosperujícího podniku. Vstup dalšího konkurenta na trh by mohl znamenat rozvrstvení zákazníků mezi větší počet podniků, což by v konečném důsledku způsobilo, že by se všem ostatním snížily zisky a opravdovou prosperitu by nezažíval žádný z podniků. Nedá se předpokládat, že by nový konkurent v krátké době překonal podnik Alfa s.r.o. v kvalitě, nabízených službách či se stal tak dobře známou značkou. Rizikem však může být situace, kdy by nový konkurent nakoupil levné, avšak nekvalitní zboží, které by dále přeprodal za nižší ceny, než za které ho nabízí Alfa s.r.o. Zvláště hůře informovaní zákazníci se sklonem posuzovat produkt hlavně podle ceny by nekvalitní zboží nemuseli poznat a mohli by tak od podniku Alfa s.r.o. přejít právě k tomuto konkurentovi. Proti této situaci se dá bojovat pouze osvětou a snahou vzdělávat zákazníky, ať už články na webových stránkách či přímo ústní formou v prodejně či přes telefon, a neustále zdůrazňovat, že při nákupu rostlin znamená kvalita více než ušetření několika desítek korun.

4.6.4.2 Nekázeň zákazníků

Jednou z nejdůležitějších vlastností každého podnikatele je umění komunikovat se zákazníkem. Někdy je to však i při maximální snaze nemožné. Dle majitele podniku Alfa s.r.o. je čím dál větším problémem fakt, že někteří ze zákazníků si nepřevězmou své objednávky doručené na dobírku. I přes to, že podle aktuálních zákonů České republiky má obchodník právo vymáhat náhradu poštovného a balného, je to pro něj finančně i časově nevýhodné, proto většinou po zákazníkovi žádné kompenzace nevymáhá. Obchodník tak musí sám zaplatit balné a dvojité náklady na poštovné. Tato situace je navíc často spojena s další neprodejností zaslaného zboží, protože během jeho dvojnásobně dlouhé přepravy často dojde k zaschnutí kořenů. Proti této situaci se lze bránit nutností zaplatit za zboží předem, což však může způsobit menší komfort zákazníků. Mezi častými zákazníky podniku jsou i poměrně staří lidé, kteří ne vždy disponují možností platit přes internet. Vlivem nutnosti platit za objednávku předem přes internet by Alfa s.r.o. mohl o tyto zákazníky přijít. Dalším velkým nešvarem je snaha reklamovat neujaté či uhynulé stromky, kdy však chyba nastala na straně pěstitele. Zdálo by se, že nejjednodušším řešením tohoto problému je reklamace nepřijímat. Bohužel, v dnešní době je díky moderním komunikačním technologiím a sociálním sítím mnohem snazší rozšířit o podniku špatnou pověst než kdykoli předtím. Z tohoto důvodu je někdy lepší ustoupit, reklamaci (byť neoprávněnou) přijmout a neriskovat tak zbytečnou ztrátu dobré pověsti. Jak už bylo naznačeno, problémem dnešní doby se stává i neoprávněná kritika na sociálních sítích a podobně. Proti tomuto lze bojovat pouze vytvořením vlastních stránek na těchto médiích a k případné kritice se vyjadřovat se snahou o vysvětlení možných příčin vzniklých problémů. Bohužel dle praktických zkušeností majitele školky se chování zákazníků zhoršuje a těch problémových stále přibývá, což může do budoucna znamenat poměrně velkou hrozbu.

4.6.4.3 Ztráty způsobené neprodaným nákladným zbožím

Na široký sortiment produktů doplněný řadou novinek lze nahlížet ze dvou pohledů. Na jednu stranu se jedná o nezpochybnitelnou konkurenční výhodu, na druhou však může být produkce vzácného zboží nákladnější a riziko jejich neprodání vyšší. U nevyzkoušených novinek v sortimentu nelze nikdy zcela jistě predikovat poptávku, základní množitel'ský materiál či práva na množení těchto druhů a odrůd jsou však téměř vždy dražší než u běžně pěstovaných odrůd. Dalším problémem jsou neprodané stromy na vyšších kmenných tvarech. Ovocné stromy se nejčastěji prodávají jako tzv. prostokořenné, to znamená, že jsou během podzimu vyorány, založeny do vlhkého substrátu a následně nabízeny. Zákazník si z prodejny odnáší stromek bez jakéhokoliv balu. Neprodané stromky jsou zazimovány a ve stejné formě

nabízeny i na jaře. Ty z nich, které se neprodají ani na jaře a jsou na nízkých kmenných tvarech, je možno zasadit do kontejneru a nabízet dál jako tzv. „kontejnerovanou sadbu“, jejíž výhodou je, že se dá sadit v podstatě během celé zahradnické sezóny, neboť díky kořenovému balu se stromek většinou ujme i při letní výsadbě. U vyšších kmenných tvarů však tato praxe není možná a neprodané stromky se po jarním vyrašení musí zlikvidovat. To však i vzhledem k tomu, že vypěstování stromku na vyšším kmenném tvaru trvá déle než toho na nízkém tvaru, způsobí poměrně velké ztráty. Tomuto by se dalo samozřejmě předejít nabízením stromků pouze na nízkých kmenných tvarech, jak tomu je ve většině ovocných školek, tím by se ale podnik Alfa s.r.o. připravil o konkurenční výhodu, která z této nabídky plyne. Snahou podniku by však mělo být domlouvat si zakázky na tyto stromy co nejvíce dopředu, a to zvláště s většími organizacemi, které se nyní zabývají jejich výsadbou. Dle rozhovoru s majitelem školky je praxe taková, že si nyní nikdo netroufne objednat vysokokmenné stromy například 3 roky dopředu, což by pro školku bylo nejlepší, dalo by se však pracovat na objednávkách například rok dopředu, které by byly spojeny i se zaplacením zálohy, což by vedení podniku Alfa s.r.o. umožnilo lépe předpovídat budoucí poptávku.

4.6.4.4 Bioklimatické vlivy

Zemědělství je jednou z oblastí, kterou nejvíce ohrožuje nepříznivé počasí. V současnosti jsou největším problémem suché jarní a letní měsíce, díky kterým rostliny nedorostou do požadovaných velikostí a je potřeba kalkulovat i větší náklady na závlivku. Problémem však jsou jakékoliv extrémní projevy počasí. Mohou jimi být silné zimní mrazy, které způsobí vymrznutí rostlin a jejich úplný úhyn, pozdní jarní mrazíky, které citlivější druhy znatelně poškodí nebo také příliš deštivé a vlhké počasí, které je nepříznivé jednak pro rostliny, ale bude mít vliv i na návštěvnost prodejny. Hrozbou je i přemnožení určitých škůdců či nadměrný výskyt chorob. Kromě již existujících chorob a škůdců se může vyskytnout i nová hrozba, která vlivem neexistujících přirozených nepřátel a neznalosti ochrany proti ní může napáchat velké škody. Příkladem z poslední doby je škůdce „Zavíječ zimostrázový“, který v některých oblastech téměř zlikvidoval porosty jednoho z nejvíce pěstovaných stálezelených keřů – zimostrázu. Proti všem těmto vlivům je potřeba budovat ochranná a preventivní opatření, nejaktuálnější je zavádění závlahových systémů i pro rostliny, u kterých to ještě nedávno bylo zcela zbytečné. U všech těchto aktivit je však nutné dopředu spočítat přínos a rentabilitu a případné zvýšené náklady promítnout i do ceny nabízených produktů.

4.6.4.5 Zpřísnění legislativních podmínek

Stále zpřísnující se legislativní požadavky mohou mít citelný vliv i na podnik Alfa s.r.o. Zavedení povinné elektronické evidence tržeb například způsobilo nutnost vyčlenit jednoho z pracovníků právě na obsluhu tohoto zařízení, což při přijetí dalšího pracovníka znamená zvýšené osobní náklady. Bohužel díky nedostatku lidských zdrojů není snadné najít nové kvalifikované pracovníky, a to při nízkém počtu zaměstnanců v podniku může znamenat pomalejší obsluhu zákazníků na prodejně a snížení zákaznického komfortu, který může vyústit až ve ztrátu části zákazníků.

4.6.4.6 Pokles poptávky z důvodu ekonomické krize

Hrozbou pro podnik Alfa s.r.o. je rovněž příchod ekonomické krize. V takové situaci se většina lidí snaží ušetřit a omezuje tak své výdaje za zbytečné věci, mezi které sortiment produktů nabízených v podniku Alfa s.r.o. patří.

4.7 Návrhy a doporučení

Při analýze výsledných dat finanční analýzy je vhodné zaměřit se na bankrotní modely, které zřejmě nejkomplexněji zachycují finanční stav podniku. V těch si podnik Alfa s.r.o. vedl velmi dobře a zdá se, že hrozba bankrotu je v současné době velmi malá. Pro konkrétní doporučení je proto vhodné využít i analýzu poměrových ukazatelů. Z hlediska obecně doporučovaných hodnot likvidity by se zde dalo navrhnout její mírné zvýšení, ze subjektivního pohledu je však nutno kromě obecných doporučení vnímat i konkrétní situaci v odvětví i v daném podniku. Vzhledem k tomu, že podnik Alfa s.r.o. neměl nikdy problém se splácením svých závazků, není zde nutno dělat razantní opatření. Je velice pozitivní, že dlouhodobá zadluženost podniku je vlivem absence bankovních úvěrů nulová, stejně tak jako fakt, že i ostatní druhy zadluženosti měly od roku 2015 sestupnou tendenci. V této situaci nelze doporučit nic jiného než se snažit v nastoleném trendu pokračovat. Doba obratu pohledávek byla ve sledovaném období výrazně kratší než doba obratu závazků. Dařilo se také snižovat dobu obratu zásob, doba obratu aktiv se i přes mírné zvýšení v roce 2018 od počátku sledovaného období rovněž snížila. I zde je potřeba pokračovat v nastoleném trendu, snažit se i nadále snižovat dobu obratu aktiv i zásob a udržet dobu obratu pohledávek kratší než dobu obratu závazků. Podnik Alfa s.r.o. ve sledovaných letech 4krát dosáhl kladného výsledku hospodaření, pouze v roce 2015 dosáhl ztráty. Zvláště v posledním roce sledovaného období zisk prudce vzrostl, což by při jeho vhodném využití pro další rozvoj podniku mohlo znamenat příznivou situaci a jeho další růst i v následujících letech.

Při analýze dat získaných z údajů vnitropodnikového účetnictví je očekávanou oblastí zájmu srovnání tržeb z e – shopu a prodejny. V roce 2018 tvořily tržby z e – shopu téměř 62 % všech tržeb podniku. Velmi jednoduše by se dalo říct, že by na základě tohoto údaje měla být pozornost, finanční prostředky i energie věnována hlavně e – shopu, tento pohled by však byl velmi krátkozraký. To, že tržby z e – shopu tvořily tak významný podíl na tržbách, je zdůvodnitelné tím, že e – shop pokrývá zákazníky v celé České republice i na Slovensku, zatímco zájmová oblast prodejny je mnohem menší. Filosofíí podniku je poskytovat osobní prodej v co největší možné míře, protože prostřednictvím něho je možné zákazníkům nejlépe poradit a poučit je, je zde budována image podniku zaměřeného na kvalitu a odbornost, stejně tak na základě těchto vazeb podnik získává stálé zákazníky, kteří navíc dále šíří dobrou pověst o podniku. Na druhou stranu i v současné situaci je e – shop během jara a podzimu natolik vytížený, že příjem objednávek musí být v těchto obdobích většinou pozastaven, aby se vše zvládlo vyřídit. Toto je asi nejjednoznačnější současný problém podniku Alfa s.r.o., proto by bylo vhodné vyvinout maximální možné úsilí pro rozšíření kapacity e – shopu, a to hlavně po stránce lidských zdrojů. Řešením by bylo například využití žáků a studentů zahradnických škol a univerzit, kteří během studia musí vykonávat povinné praxe, jak již bylo popsáno v kapitole 4.6.2.1. To by mohlo podniku přinést další zvýšení zisku a nové zákazníky. Při pohledu na rozdělení tržeb a prodaných kusů mezi ovocné a okrasné rostliny lze vidět, že je podnik Alfa s.r.o. zaměřen zvláště na ovocné rostliny. Cílem podniku je poskytovat široký sortiment zvláště v oblasti ovocných rostlin, zatímco okrasné rostliny mají rozšiřovat portfolio zákazníků a prodejní sezónu. Dle výsledků analýzy se tato strategie vyplácí, proto není důvod na ní cokoliv měnit. Podnik Alfa s.r.o. vyniká mezi podniky podobného zaměření využitím moderních komunikačních technologií a celkovým způsobem komunikace se zákazníkem. Dle informací od majitele má i v nejbližší budoucnosti probíhat další aktualizace a zlepšování těchto prostředků, což je jednoznačně správný krok k dalšímu rozvoji.

5 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo co nejkomplexněji zhodnotit finanční situaci podniku Alfa s.r.o. K tomu byly využity externí účetní výkazy, jež byly analyzovány pomocí horizontální a vertikální analýzy, poměrových ukazatelů a také pomocí bankrotních modelů. Pro hodnocení byly použity také údaje z vnitropodnikového účetnictví a informace získané v rozhovorech s majitelem podniku, které byly zpracovány do SWOT analýzy.

V druhé kapitole zabývající se charakteristikou podniku byla nastíněna historie a činnost podniku Alfa s.r.o. Cílem třetí kapitoly bylo teoreticky popsat význam finanční analýzy a vysvětlit všechny postupy a výpočty, které byly již v následující kapitole použity pro reálné výpočty a hodnocení.

Při hodnocení získaných výsledků je vhodné začít u bankrotních modelů, které vlivem kombinace většího počtu poměrových ukazatelů poskytují poměrně realistický pohled na stav, ve kterém se podnik nachází. Je proto velmi pozitivní, že podle těchto modelů v současné době nehrozí podniku Alfa s.r.o. bankrot, naopak se vlivem výsledků, které se nacházejí poměrně vysoko nad hranicí šedé zóny, dá očekávat příznivá finanční situace. Jediným horším rokem, kdy podnik dokonce skončil v poměrně velké ztrátě, byl rok 2015, ani v tom se však při srovnání více modelů nejednalo o kritickou situaci. V následujících třech sledovaných letech již podnik vykazoval převážně velmi dobré výsledky. Podnik Alfa s.r.o. rovněž disponuje nulovou hodnotou dlouhodobé zadluženosti, v čemž by se měl snažit pokračovat i do budoucna. Doba obratu pohledávek byla po celé sledované období výrazně kratší než doba obratu závazků, což je správné. Oproti počátku sledovaného období se také povedlo snížit dobu obratu zásob, i v tomto vývoji by bylo dobré nadále setrvat.

Analýza vnitropodnikového účetnictví dokazuje velký význam e – shopu pro fungování podniku, stejně tak jako význam prodeje ovocných rostlin v prodejně. Na druhou stranu i podíl prodaných okrasných rostlin není zanedbatelný a určitě je vhodné se této sekci rostlin věnovat i nadále, případně ji ještě více rozvíjet, neboť do podniku láká nové zákazníky a významně prodlužuje prodejní sezónu. Podnik Alfa s.r.o. by se měl zaměřit zvláště na zvýšení kapacity e – shopu, aby byl schopný pokrýt jeho kompletní poptávku a nemusel příjem objednávek omezovat.

Podnik Alfa s.r.o. se vyznačuje bohatým sortimentem ovocných rostlin, nabízením kvalitních výpěstků a také odbornou pomocí všem zákazníkům. Jeho hlavními konkurenčními výhodami jsou existence e – shopu a také velmi moderní přístup k podnikání, který se projevuje zvláště kvalitně zpracovanými a neustále aktualizovanými webovými stránkami. Podnik se také snaží budovat dobré vztahy se zákazníky a odpovídat na všechny jejich dotazy, ať už osobně, telefonicky, či e – mailem.

Na fungování podniku Alfa s.r.o. jde vidět velká zapálenost všech zaměstnanců pro zahradničení, jejich snaha se nadále rozvíjet a chuť předávat své poznatky dál, a to jak formou nových rostlin v nabídce, tak i radami pro jejich úspěšné pěstování. Jde také vidět schopnost vedení orientovat se na trhu a přizpůsobovat se moderním trendům. Z těchto důvodů má podnik Alfa s.r.o. dobré předpoklady proto, aby i nadále prosperoval a rozvíjel se, což je pro české zahradničení, a zvláště ovocnictví, jednoznačně dobře.

Seznam použité literatury

Tištěné zdroje

- [1] APPLEBY, Robert C. *Modern business administration*. 6th ed. London: Pitman, 1994. ISBN 0-273-61326-X.
- [2] DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2. upravené vydání. Praha: Ekopress, 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.
- [3] DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 3. rozšířené vydání. Praha: Ekopress, 2010. 226 s. ISBN 978-80-86929-68-2.
- [4] GRÜNWALD, Rolf a HOLEČKOVÁ, Jaroslava. *Finanční analýza a plánování podniku*. 2. vyd. Praha: Oeconomia, 2004. 180 s. ISBN 80-245-0684-X.
- [5] HIGGINS, Robert C. *Analýza pro finanční management*. Přeložil Petr KUNST. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-404-5.
- [6] JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. *Marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 2001. Manažer. 180 s. ISBN 80-7169-995-0.
- [7] KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2015. ISBN 978-80-7380-526-5.
- [8] KALOUDA, František. *Finanční analýza a řízení podniku*. 2. vyd. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2016. 322 s. ISBN 978-80-7380-591-3.
- [9] KAŠÍK, Josef a Jiří FRANEK. *Základy podnikové diagnostiky*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. Series of textbooks, Faculty of Economics, VŠB-TU Ostrava, 2015, vol. 24. ISBN 978-80-248-3888-5.
- [10] KISLINGEROVÁ, Eva a Jiří HNILICA. *Finanční analýza: krok za krokem*. V Praze: C.H. Beck, 2005. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-321-3.
- [11] MAŘÍK, Miloš. *Metody oceňování podniku: proces ocenění – základní metody a postupy*. 2. upr. a rozš. vyd. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-32-3.
- [12] PALEPU, Krishna G. *Business analysis and valuation: text and cases*. IFRS ed. London: Thomson, 2007. ISBN 978-1-84480-492-4.

[13] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. Finanční řízení. 144 s. ISBN 978-80-247-3916-8.

[14] RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Finanční řízení. 152 s. ISBN 978-80-247-5534-2.

[15] SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. V Praze: C.H. Beck, 1999. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-7179-228-4.

[16] ŠILHÁN, Josef a Damian CZUDEK. *Základy obchodního práva pro ekonomy*. 1. vydání. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. Series of textbooks, Faculty of Economics, VŠB-TU Ostrava, 2015, vol. 28. ISBN 978-80-248-3171-8.

Elektronické zdroje

WWW1: *Kurzycz: Výnos dluhopisu 10R – ČR (Úrokové sazby finančních trhů [%]) - ekonomika ČNB* [online]. Kurzycz [cit. 2020-04-21].

Dostupné z <https://www.kurzy.cz/cnb/ekonomika/vynos-dluhopisu-10r-cr/>.

WWW2: *Managementmania: Du Pontova analýza (Dupont analysis)* [online]. Managementmania [cit. 2020-04-30].

Dostupné z <https://managementmania.com/cs/dupontova-analyza>.

Seznam zkratk

A	Aktiva
CF	Cash flow
ČPK	Čistý pracovní kapitál
dl.	dlouhodobá
EAT	Čistý zisk
EBIT	Zisk před úroky a zdaněním
EBT	Zisk před zdaněním
fin.	finanční
kr.	krátkodobý
m.	majetek
nákl.	náklady
OA	Oběžná aktiva
ost.	ostatní
pohl.	pohledávky
ROA	Rentabilita aktiv
ROCE	Rentabilita dlouhodobých zdrojů
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
Ui	Hodnota dílčího ukazatele
Ut	Hodnota ukazatele běžného roku
Ut-1	Hodnota ukazatele předchozího roku
VH	Výsledek hospodaření
VK	Vlastní kapitál

VZZ

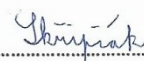
Výkaz zisku a ztráty

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 6.5.2020



Tony Skřipčák

Seznam příloh

Příloha č. 1 Rozvaha podniku

Příloha č. 2 Výkaz zisku a ztráty podniku

Příloha č. 3 Ilustrační obrázky sortimentu

Přílohy

Příloha č. 1 Rozvaha podniku

ROZVAHA (v tis. Kč)

AKTIVA	2014	2015	2016	2017	2018
dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	67
dlouhodobý majetek	0	0	0	0	67
zásoby	293	519	588	985	818
krátkodobé pohledávky	11	15	8	0	282
krátkodobý finanční majetek	283	165	783	461	1176
krátkodobý majetek	587	699	1379	1446	2276
AKTIVA CELKEM	587	699	1379	1446	2343
PASIVA	2014	2015	2016	2017	2018
základní kapitál	200	200	200	200	200
VHBÚO	120	-302	285	110	679
VH. min. let.		120	-182	103	213
vlastní zdroje	320	18	303	413	1092
krátkodobé závazky	267	681	1076	1033	1251
cizí zdroje	267	681	1076	1033	1251
PASIVA CELKEM	587	699	1379	1446	2343

Příloha č. 2 Výkaz zisku a ztráty podniku

VZZ (v tis. Kč)	2014	2015	2016	2017	2018
Tržby za prodej zboží	876	1973	3490	4607	5597
Náklady vynaložené na prodané zboží	441	1116	1880	3344	2983
obchodní marže	435	857	1610	1263	2614
výkony	58	136	258	283	509
výkonová spotřeba	342	716	766	669	1517
přidaná hodnota	151	277	1102	877	1606
osobní náklady	0	572	798	729	758
daně a poplatky	0	0	1	0	5
PROVOZNÍ VH	151	-295	303	148	843
ostatní finanční náklady	3	7	18	17	5
FINANČNÍ VH	-3	-7	-18	-17	-5
daň z příjmů za běžnou činnost	28	0	0	21	159
VH za běžnou činnost	120	-302	285	110	679
VH za účetní období	120	-302	285	110	679
VH před zdaněním	148	-302	285	131	838

Příloha č. 3 Ilustrační obrázky sortimentu

Obrázek 1: Jednoletý špičák vysazený na podzim během následujícího jara.



Zdroj: Autor.

Obrázek 2: Stromek s již založenou korunkou na jaře po výchovném řezu.



Zdroj: Autor.

Obrázek 3: Mnoho zahrádkářů disponuje pouze malou zahrádkou, proto ve školkách vyhledávají stromky na slabě rostoucích podnožích, ty ani v dospělosti nedorostou velkých rozměrů.



Zdroj: Autor.

Obrázek 4: Do větších zahrad a sadů se však hodí také stromy, které vytváří větší koruny a zvláště během kvetení také nenapodobitelnou atmosféru.



Zdroj: Autor.

Obrázek 5: Mimořádně vybarvené plody staré odrůdy 'Watervlietské mramorované'.



Zdroj: Autor.

Obrázek 6: Starší česká odrůda 'Šampion' se mezi zahrádkáři těší stále velké oblibě.



Zdroj: Autor.

Obrázek 7: V nabídce jsou také novější odrůdy. Česká odrůda 'Goldstar'.



Zdroj: Autor.

Obrázek 8: Květ stále populárnější Hrušně písečné, která je široké veřejnosti známa pod názvem 'Nashi'.



Zdroj: Autor.

Obrázek 9: V nabídce podniku Alfa s.r.o. lze nalézt také méně známé druhy ovoce, na obrázku plody Kdouloně.



Zdroj: Autor.

Obrázek 10: Nabízení rybízu ve tvaru keře i stromku je dnes ve většině školek samozřejmostí.



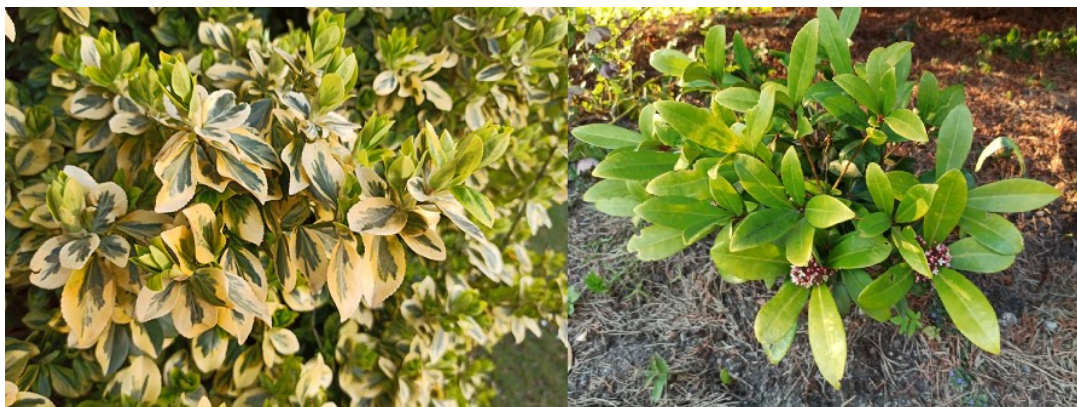
Zdroj: Autor.

Obrázek 11: V období výsadby je možno zakoupit i sazenice jahod.



Zdroj: Autor.

Obrázek 12: Nabízeny jsou také okrasné stálezelené keře. Na obrázku Brslen Fortuneův a Skimie japonská.



Zdroj: Autor.

Obrázek 13: Sazenice růží jsou mezi českými zahrádkáři stále žádané.



Zdroj: Autor.

Obrázek 14: Součástí sortimentu jsou i jehličnaté dřeviny.



Zdroj: Autor.

Obrázek 15: Během podzimu jsou v nabídce také cibuloviny.



Zdroj: Autor.